



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF ECONOMIC

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – ZALOŽENÍ PRODEJNY

BUSINESS PLAN – THE ESTABLISHMENT STORE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. LADA FISCHEROVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Fischerová Lada, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr-založení prodejny

v anglickém jazyce:

Business Plan - The Establishment Store

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.
- VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 18.11.2013

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá podnikatelským plánem na založení nového malého podniku speciálních piv s možností degustace. Cílem práce je na základě provedených analýz, plánu a zhodnocení rizik navrhnout podnikatelský plán sloužící jako nástroj pro rozhodování o budoucí realizaci.

ABSTRACT

The master's thesis deals with the business plan for starting a new small business special burs with casting. The aim of the thesis is to design the business plan on the basis of analysis, plan and risk assessment as decision support tool for future realization.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnik, podnikání, podnikatelský plán, analýza trhu, analýza zákazníků, analýza konkurence, SLEPT analýza, SWOT analýza, finanční plán, bod zvratu, hodnocení rizik, rentabilita tržeb.

KEYWORDS

Company, business, business plan, market analysis, consumer analysis, analysis of competition, SLEPT analysis, SWOT analysis, financial plan, break-even point, risk assessment, return on sales.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

FISCHEROVÁ, L. *Podnikatelský záměr - založení prodejny*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 104 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. ledna 2015

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych poděkovat Ing. Jaroslavu Rompotlovi za odborné rady a věcné připomínky při vypracovávání diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala všem, kteří mne během celého studia podporovali.

OBSAH

ÚVOD	12
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	13
1.1 Vymezení problému práce	13
1.2 Cíle práce	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	14
2.1 Vymezení základních pojmů	14
2.1.1 Podnikatel	14
2.1.2 Podnikání	15
2.1.3 Sídlo podnikatele	15
2.1.4 Podnik	15
2.2 Předpoklady úspěchu začínající firmy	16
2.2.1 Právní forma	16
2.2.2 Motivace a chuť podnikat	16
2.2.3 Zakladatelský rozpočet	17
2.3 Formy podnikání	17
2.3.1 Podnikání fyzických osob	17
2.3.2 Podnikání právnických osob	18
2.4 Živnostenské podnikání	21
2.4.1 Živnost	21
2.4.2 Živnostenské oprávnění	22
2.4.3 Zánik živnostenského oprávnění	22
2.4.4 Daňová problematika	23
2.4.5 Sociální a zdravotní pojištění	24

2.5	Malé a střední podniky	26
2.6	Rodinné podnikání	26
2.7	Podnikatelský plán	27
2.7.1	Obsah	29
2.7.2	Titulní strana	29
2.7.3	Exekutivní souhrn	30
2.7.4	Identifikace podnikání	30
2.7.5	Mise a vize	30
2.7.6	Analýza vnitřních a vnějších podmínek okolí firmy	31
2.7.7	Personální plán.....	35
2.7.8	Marketingový plán	35
2.7.9	Operační plán	37
2.7.10	Hodnocení rizik.....	37
2.7.11	Finanční plán.....	38
2.7.12	Přílohy.....	41
3	ANALYTICKÁ ČÁST	42
3.1	Analýza trhu	42
3.1.1	Situace na trhu	42
3.1.2	Situační analýza a analýza konkurence	43
3.1.3	Marketingový průzkum trhu	47
3.1.4	Potencionální zákazníci	49
3.2	Analýza vnějšího prostředí kraje.....	50
3.2.1	SLEPT.....	50
3.2.2	Porterův model pěti konkurenčních sil	56
3.2.3	Marketingový mix.....	58

3.2.4	SWOT analýza	63
4	VLASTNÍ NÁVRHY	69
4.1	Základní charakteristika	69
4.2	Obecné informace	69
4.2.1	Obecný popis	69
4.2.2	Harmonogram	70
4.2.3	Legislativa.....	70
4.2.4	Komerční prostory na ulici Vrchlického	71
4.3	Finanční stránka podnikatelského záměru	71
4.3.1	Zakladatelské výdaje.....	72
4.3.2	Ostatní vybavení provozovny	72
4.3.3	Vybavení provozovny	73
4.3.4	Propagace	73
4.3.5	Zakladatelský rozpočet	74
4.3.6	Mzdové náklady.....	75
4.3.7	Zahajovací rozvaha	76
4.3.8	Odhadované výnosy.....	77
4.3.9	Odhadované provozní náklady	77
4.3.10	Reálný Výkaz zisku a ztráty	78
4.3.11	Optimistický Výkaz zisku a ztráty	79
4.3.12	Pesimistický Výkaz zisku a ztráty	80
4.4	Bod zvratu	81
4.5	Rentabilita tržeb	83
4.5.1	Reálná rentabilita tržeb	83
4.5.2	Optimistická rentabilita tržeb.....	84

4.5.3	Pesimistická rentabilita tržeb	84
4.6	Analýza rizik	85
4.6.1	Rizika	85
4.6.2	Hodnocení rizika metodou RIPRAN	85
4.6.3	Pavučinový graf	93
ZÁVĚR		94
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		96
SEZNAM OBRÁZKŮ		99
SEZNAM TABULEK		100
SEZNAM GRAFŮ		102
SEZNAM PŘÍLOH.....		103

ÚVOD

Dnešní doba v mnoha ohledech nabízí mnoho potenciálních možností člověka v různých oblastech. V dřívějších dobách existovala pro podnikání některá omezení, která v současnosti zanikla nebo byla nahrazena novými. V současné době není podnikání snadnou záležitostí, jelikož Česká republika se stala členem Evropské Unie a proto podnikatel musí nezbytně dodržovat různé normy, nařízení a zákony nejenom v rámci České republiky, ale i Evropské Unie.

V současné době není stále ekonomická situace zrovna příznivá, i kvůli současnému konfliktu mezi Ruskem a Ukrajinou, kdy mnoho našich exportérů díky tomuto konfliktu pocítilo jeho dopad. Jeden z dalších důvodů spatřuji v tom, že se blíží éra vyčerpání neobnovitelných zdrojů a nerostných surovin, zejména ropy, bez které si svět už svůj život nedokáže představit, co v budoucnu může být i zdrojem nepokojů, konfliktů a v nejhorším případě válek. Proto záleží na každém člověku, jakým směrem se v budoucnosti bude ubírat.

Tato diplomová práce se zabývá návrhem podnikatelského záměru na založení nového malého podnikatelského subjektu, který se bude zabývat prodejem speciálních piv s možností degustace přímo v prodejně. Obchod by byl umístěn na ulici Vrchlického v krajském městě Jihlavě, kde obyvatelé nemají tolik možností dostat se k těmto speciálům.

V současné době, kdy obyvatelé České republiky jsou považováni za národ milovníků piva, je dobré nezanedbávat klasické malé (rodinné) pivovary, které pivo vyrábějí klasickým způsobem, tak jak je to jejich předchůdce nebo rodič naučil bez pomoci mnoha strojů. Vyrobená piva těchto malých pivovarů v sobě mají tradici a také kus ze sládkova umění. Tyto pivní speciály ocení laik i znalec, jelikož každý z nás si chce pochutnat na kvalitě a okusit něco výjimečného.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Vymezení problému práce

Diplomová práce se zabývá podnikatelským plánem, který je zaměřen na prodej a degustaci specializovaného piva z pivovarů z celé České republiky. Pro založení podniku se nabízí několik možností forem podnikání. Důležitou roli hraje počet zamýšlených podnikatelů stejně jako vzdělání, množství finančních prostředků, obor či odvětví a v neposlední řadě také zkušenosti s podnikáním. Nesmí být zapomenuto na důležitý faktor v podnikání a to na konkurenci v daném oboru a sektoru, ale i v místě podnikání. Je třeba si uvědomit, že český národ bývá považován za národ milovníků piva.

1.2 Cíle práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je vypracovat na základě analýz a průzkumu trhu ucelený podnikatelský záměr prodejny specializovaných piv s možností degustace, který by mohl mít reálný předpoklad udržet se na současném trhu. Jedná se o obchod s pivy, které nelze koupit v hypermarketu nebo supermarketu ve městě a jsou vyráběna v omezeném množství. Tato prodejna by měla vyplnit mezeru na trhu v oblasti speciálních piv v oblasti Vrchlického ulice v Jihlavě. Jedním z mnoha důležitých faktorů bude komunikace se zákazníky, snaha uspokojovat jejich přání, ale hlavně udržení stálých zákazníků, kteří o své zkušenosti mohou říci dalším potencionálním zákazníkům.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této části práce se nachází specifikace pojmů a teoretických poznatků, které jsou důležité pro vypracování podnikatelského plánu. Zde budou objasněny nejenom základní pojmy, ale i možné formy podnikání a možnosti třídění společností podle různých kritérií a dále rozebrány jednotlivé metody analýzy.

Podrobněji zde bude popsán podnikatelský záměr a plán, a v neposlední řadě i odvětví podnikání s možností specifikace odvětví podnikání v průmyslu pivovarském.

2.1 Vymezení základních pojmů

Dne 1. 1. 2014 nabyly účinnosti tři nové základní předpisy soukromého práva, které jsou reakcí na reformu soukromého práva České republiky probíhající od roku 2000. Těmito základními předpisy jsou zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a zákon č. 91/2012 Sb., o mezinárodním právu soukromém. Tyto tři předpisy jsou důležité zejména kvůli zrušení obchodního zákoníku, který platil od roku 1991 a byl již zastaralý.

Níže jsou objasněny základní pojmy důležité v rámci této práce ve znění nových předpisů.

2.1.1 Podnikatel

Definice podnikatele podle nového občanského zákoníku § 420 zní takto: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“¹

Podle § 421 se za podnikatele považuje osoba zapsaná do obchodního rejstříku, přičemž podmínky jsou dané jiným zákonem. Podle stejného paragrafu je podnikatel osoba podnikající podle živnostenského nebo jiného oprávnění, a to podle jiného zákona.²

¹ Zákon č. 82/2012 Sb., občanský zákoník

² tamtéž

2.1.2 Podnikání

V živnostenském zákoně v § 2 lze nalézt tuto definici podnikání: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“³

Pro podnikání lze vymezit tyto důležité faktory:

- **soustavnost** – jedná se o činnost vykonávanou opakovaně a pravidelně, která se nekoná nahodile.
- **Vlastní jméno** – podnikatel fyzická osoba musí jednat svým jménem a příjmením, podnikatel právnická osoba musí právní úkony činit pod obchodní firmou, tedy svým názvem.
- **Samostatnost** – fyzická osoba jedná osobně a je-li podnikatelem právnická osoba, pak jedná pod svým názvem (obchodní firmou).
- **Vlastní zodpovědnost** – ať je podnikatel fyzická nebo právnická osoba, nese veškeré riziko za dosažené výsledky své činnosti.
- **Dosažení zisku** – podnikání podnikatel musí vést s cílem dosažení zisku, což se mu nemusí vždy povést.⁴

2.1.3 Sídlo podnikatele

Podle § 429 je sídlo podnikatele určeno adresou ve veřejném rejstříku, pokud se podnikatel do tohoto rejstříku jako fyzická osoba nezapisuje, je jeho sídlem místo, kde má hlavní obchodní závod, popřípadě kde má uvedeno bydliště.⁵

2.1.4 Podnik

Pro podnik existuje mnoho výkladů, které závisí na úhlu pohledu, podle něhož je tento pojem interpretován. Z obecného hlediska je podnik subjektem, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Z hlediska právního je podnik souborem hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží práva, věci a jiné

³ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)

⁴ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 20.

⁵ Zákon č. 82/2012 Sb., občanský zákoník

majetkové hodnoty, které slouží k provozování podniku. Název podnikatelského subjektu obvykle označuje celý jeho podnik.⁶

2.2 Předpoklady úspěchu začínající firmy

Před zahájením podnikání, pokud chce být podnikatel úspěšný, měl by zvážit mnoho faktorů a učinit několik kroků, aby byl úspěšný a mohl obstát na vysoce konkurenčním trhu.

Každý rok vznikne velké množství firem a zároveň i značné množství jich zanikne. Proto, aby k zániku nedošlo ihned po založení, případně vůbec, měl by budoucí podnikatel splňovat základní předpoklady, a to motivaci a chuť podnikat, mít dobrý podnikatelský nápad společně se zpracovaným zakladatelským rozpočtem a podnikatelským plánem, a v neposlední řadě vhodně zvolenou právní formu podnikání. Níže jsou podrobněji rozepsány uvedené předpoklady, mimo podnikatelského plánu, který je podrobněji rozepsán v jedné z následujících kapitol.⁷

2.2.1 Právní forma

Ohledně právních forem podnikání, záleží na podnikateli, zda bude podnikat jako fyzická osoba nebo právnická osoba a jakou formu podnikání si zvolí. Záleží na podnikateli a jeho vlastním rozhodnutí a také na možnosti finančních prostředků. Bližší informace o druzích a základních rozděleních podnikání, je uvedeno v kapitole 2. 3.

2.2.2 Motivace a chuť podnikat

Jeden z nejdůležitějších předpokladů je chuť a motivace podnikatele, jelikož osobní plány, přání a nápady v podobě osobních a podnikatelských cílů jsou smyslem podnikání. Pokud podnikatel se vrhne do podnikání bez předpokladu úspěchu, reálnosti a smysluplnosti cílů, a v neposlední řadě podpory blízkých a známých, je jeho podnikání předurčeno k zániku v blízké době po založení. Nesmíme samozřejmě opomenout vlastnosti podnikatele jako je podnikavost. Podnikavost člověka je většinou

⁶ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 35.

⁷ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 54.

daná, ale mnohdy si ji lze osvojit, ať již pomocí studia nebo pomocí praktických zkušeností svých, případně okolních podnikatelů.⁸

2.2.3 Zakladatelský rozpočet

V řadě případů podnikatelé zakladatelský rozpočet podceňují, a to zejména u malých podniků. Účelem zakladatelského rozpočtu je specifikace prostředků potřebných k podnikání a zároveň kvantifikaci zdrojů, které jsou potřeba vložit do podnikání, než firma začne přinášet prostředky zpět do podnikání. Srpová uvádí, že v převážné většině v zakladatelském rozpočtu by měly být uvedeny výdaje spojené se založením firmy, soupis dlouhodobého majetku (hmotného a nehmotného) nutného pro založení podnikání, stanovená výše oběžných aktiv potřebných v počátečních fázích podnikání a v neposlední řadě zajištěná výše finančních prostředků potřebných na překlenutí doby než firma začne generovat zisk.⁹

2.3 Formy podnikání

Před samotným založením podniku je třeba zvážit, jakou právní formu podnikání zvolit, jelikož toto rozhodnutí je jedno z nejdůležitějších. Občanský zákoník připouští podnikání fyzických a právnických osob. Volba právní formy podnikání sice není nezvratná, ale v budoucnu by jeho změna mohla způsobit nemalé náklady a komplikace. Pro každou zákonem danou formu podnikání existují významné legislativní úpravy, které jsou k nalezení v živnostenském zákoně, novém občanském zákoně a také v zákoně o obchodních korporacích. Jedny z nejdůležitějších ustanovení jsou uvedena v občanském zákoníku, který upravuje například majetkové vztahy fyzických a právnických osob nebo sdružení fyzických osob.¹⁰

2.3.1 Podnikání fyzických osob

Pro podnikání fyzických osob platí určitá pravidla, která jsou dána především právními předpisy živnostenského zákona. V souvislosti s podnikáním fyzických osob se v českých zákonech používá pojem „*osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)*“.

⁸ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 54.

⁹ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 56.

¹⁰ VEBER, J., J. SRPOVÁ. Podnikání pro malé a střední firmy, s. 65.

Každá osoba musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění pokud chce provozovat svoji podnikatelskou činnost.

Podle požadavků živnostenského zákona na odbornou způsobilost se živnosti dělí na ohlašovací a koncesované. U koncesované živnosti může být z rozhodnutí orgánu státní správy odepřeno vydání této živnosti.¹¹

2.3.2 Podnikání právnických osob

Samozřejmě se může člověk rozhodnout, že začne podnikat jako právnická osoba. V tomto případě však musí počítat s administrativní náročností, stejně jako s tím, že pro založení firmy je potřeba určitý základní kapitál. Podnikání právnických osob se řídí podle nového zákona o obchodních korporacích. Pod pojmem obchodní korporace se rozumí obchodní společnosti a družstva, přičemž mezi společnostmi se řadí veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. V zákoně o obchodních korporacích je uveden pojem družstvy, což jsou družstva a evropská družstevní společnost. Mezi osobní společnosti řadíme veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost. Mezi kapitálové společnosti patří akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným.¹²

2.3.2.1 Osobní společnosti

U osobních společností se předpokládá osobní účast na řízení společnosti a neomezené ručení společníků za závazky.

Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost je právnická osoba, která může být založena jen za účelem podnikání. Jedná se o osobní společnost, ve které podnikají alespoň 2 osoby a za podnikání ručí společně a nerozdílně. Tyto 2 zakládající osoby musí být po celou dobu existence v podniku ručiteli. Další specifikací je to, že tito 2 společníci ručí za závazky celým svým majetkem společně a nerozdílně. Z tohoto důvodu není při založení požadován žádný minimální kapitál.¹³

¹¹SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 67.

¹²VEBER, J., J. SRPOVÁ. Podnikání pro malé a střední firmy, s. 66.

¹³Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 92 - § 117

Společníky mohou být fyzické i právnické osoby splňující všeobecné podmínky provozování živností a není u nich překážka provozování živností. Veřejnou obchodní společnost lze založit uzavřením společenské smlouvy a prakticky jakákoliv činnost nebo změna je podmíněna souhlasem všech společníků, případně jejich většiny.¹⁴

Komanditní společnost

Nový občanský zákoník definuje komanditní společnosti podle § 118 následovně: *„komanditní společnost je společnost, v níž alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně (dále jen komanditista) a alespoň jeden společník neomezeně (dále jen komplementář).“*¹⁵

Obsahuje-li název společnosti jméno komanditisty, ručí tento za závazky společnosti jako komplementář. Komanditní společnost stejně jako veřejnou obchodní společnost musí založit minimálně 2 osoby a maximální počet není omezen. Smlouva mezi těmito osobami musí být písemná a v ní uvedena výše a podrobná specifikace vkladu každého komanditisty. Minimální výše vkladu komanditisti činí 5 000 Kč.¹⁶

Zakládající fyzická osoba musí splňovat všeobecné podmínky pro splňování živností a právnická osoby jsou zastupovány statutárním orgánem nebo prověřenými zástupci.¹⁷

2.3.2.2 Kapitálové společnosti

Zakladatelé těchto společností jsou povinni vnést (vložit) počáteční kapitál. Jejich následné ručení za závazky společnosti jsou buď omezené, nebo žádné.

Akciová společnost

Akciovou společností podle § 243 je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Tato forma podnikání je určena pro větší podniky z důvodu vysoké kapitálové náročnosti požadované při jejím založení. Podle § 246 musí být minimální výše základního kapitálu při založení 2 mil. Kč případně 80 tis. EUR.

¹⁴ tamtéž

¹⁵ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 118

¹⁶ SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ. Základy podnikání, s. 72 – 74.

¹⁷ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Obecně platí, že v akciové společnosti díky vysokému podílu kapitálu je snazší přístup k cizím zdrojům financování. Společníci neručí za závazky společnosti, ta naopak ručí celým svým majetkem. V zákoně o obchodních korporacích, na rozdíl od předchozí právní úpravy v obchodním zákoníku, není taxativně uveden výčet druhů akcií, proto akciová společnost může relativně volně určit, jaká práva s vydanými akciemi spojí a také jaké akcie vydá.¹⁸

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je společnost, kde společníci za její dluhy ručí společně a nerozdílně do výše v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.

Společníky mohou být právnické nebo fyzické osoby a jejich maximální počet je 50 společníků. Podíl společníka se určuje podle poměru jeho vkladu na tento podíl připadající k výši základního kapitálu, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Společnost s ručením omezeným je jednou z nejmladších forem podnikání, což ale nebrání tomu, aby bylo nejvíce využívaným typem podnikání a to proto, že při založení je požadavek na minimální vložený kapitál ve výši 1 Kč.¹⁹

Statutárním orgánem společnosti může být 1 či více jednotlivců a podle § 161 se společníci podílejí na zisku určeném valnou hromadou k rozdělení mezi společníky v poměru svých podílů, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Pakliže společenská smlouva jinak neurčí, může společník převést podíl na osobu, která není společníkem jenom se souhlasem valné hromady. Pokud chce společník převést svůj podíl na jiného společníka, může toto provést bez souhlasu valné hromady.

Podle § 142 je minimální výše vkladu 1 Kč, ledaže společenská smlouva určí, že výše vkladu (peněžitého a nepeněžitého) je vyšší. Společenská smlouva může být pro jednotlivé podíly určena rozdílně.²⁰

¹⁸ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 243 - § 395

¹⁹ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 132 - § 242

²⁰ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 142 a § 161

2.3.2.3 Družstva

Podle § 552 zákona 90/2012 Sb., o obchodních korporacích je družstvo „*společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání.*“²¹

Družstvo patří mezi nejméně využívanou formou podnikání, minimální počet členů musí být nejméně 3 a v názvu firmy je slovo „*družstvo*“. Družstva jsou právnické osoby, které v řadě znaků mají podobu obchodních společností. Mezi 3 základní zákonem dané orgány družstva patří členská schůze, představenstvo a kontrolní komise.²²

Prioritním cílem není docílení zisku. U družstva je hlavním cílem vzájemná podpora a svépomoc členů. Družstvo jako právnická osoba je samo ze svých závazků majetkově odpovědné, jeho členové za závazky družstva neručí. Za určitých podmínek lze požadovat, aby družstvu poskytli příspěvek na jeho ztráty.²³

2.4 Živnostenské podnikání

Živnostenské podnikání patří mezi nejrozsáhlejší formy podnikání v České republice. Jedná se o podnikání fyzických a právnických osob, které se řídí právními předpisy podle živnostenského zákona č. 455/1991 Sb.

2.4.1 Živnost

*„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“*²⁴

Mezi všeobecné podmínky, které žadatel musí splnit, patří dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a v neposlední řadě žádný závazek k finančnímu úřadu. Živnostenské oprávnění vzniká dnem ohlášení živností nebo dnem udělení koncese a prokazuje se výpisem z živnostenského rejstříku.²⁵

²¹ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 552 - § 726

²² tamtéž

²³ SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ. Základy podnikání, s. 73.

²⁴ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 2

²⁵ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 6

Podle živnostenského zákona se živnost dělí na ohlašovací (řemeslné, vázané a volné) a koncesované. Rozdíl mezi těmito živnostmi spočívá v tom, že k provozování ohlašovací živnosti je rozhodující vůle subjektu touto formou podnikat. V případě, že subjekt splňuje veškeré podmínky provozování živnosti, stačí, aby zamýšlené provozování živností předepsaným způsobem ohlásil. Naopak u koncesovaných živností je rozhodující povolení živnostenského úřadu ve formě tzv. koncese.²⁶

2.4.2 Živnostenské oprávnění

Každá právnická a fyzická osoba smí podnikat na základě oprávnění nebo registrace vydané živnostenským úřadem, profesní komorou či jiným zákonem pověřeným úřadem. Nejčastějším povolením je živnostenské oprávnění. Živnostenské oprávnění opravňuje k provozování živnosti bez omezení na celém území České republiky a Evropské Unie, pokud nejsou uvedeny výjimky podle zvláštních zákonů. Každé živnostenské oprávnění je vázáno na konkrétní osobu a v žádném případě nesmí svévolně přejít na jiný subjekt. Podle předmětu podnikání a rozsahu oprávnění se živnosti dělí na obchodní, výrobní a poskytující služby. Každý subjekt mající živnostenské oprávnění je zapsán do veřejně přístupného živnostenského rejstříku, který obsahuje základní údaje o živnostenském oprávnění. V zákoně je podrobně stanoven rozsah aktivit, které může podnikatel poskytovat v rámci vydaného živnostenského oprávnění pro příslušný druh živnosti.²⁷

2.4.3 Zánik živnostenského oprávnění

Podle § 57 existuje více druhů zániku živnostenského oprávnění. V první řadě se jedná o smrt podnikatele fyzické osoby nebo zánik právnické osoby. Jedním z dalších důvodů je uplynutí doby, na kterou bylo živnostenské oprávnění vydáno. Dále je důvodem zániku výmaz zahraniční osoby nebo jejího předmětu podnikání z obchodního rejstříku. Dalším případem je zánik živnostenského oprávnění z důvodu rozhodnutí živnostenského úřadu o jeho zrušení. Další důvody a podmínky zániku živnostenského oprávnění jsou uvedeny v § 57 a § 58.

²⁶ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 9

²⁷ VEBER, J., J. SRPOVÁ. Podnikání pro malé a střední firmy, s. 73 - 76.

2.4.4 Daňová problematika

Vše týkající se daňové problematiky osob samostatně výdělečně činných upravuje zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů v jeho aktuálním znění.

2.4.4.1 Příjmy

Podle § 3 jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob příjmy ze závislé činnosti, příjmy z kapitálového majetku, příjmy z podnikání a ze samostatné činnosti, příjmy z pronájmu a ostatní příjmy.²⁸

2.4.4.2 Výdaje

Výdaji se rozumí částky prokazatelně vynaložené na zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Výdaje musí být prokazatelně doloženy daňovými doklady a musí být uplatněny v období, ke kterému patří a současně musí být evidovány v daňové evidenci nebo účetnictví.²⁹

2.4.4.3 Základ daně

Základem daně u osoby samostatně výdělečně činné je částka, o kterou příjmy plynoucí poplatníkovi ve zdaňovacím období přesahují výdaje prokazatelně vynaložené na jejich dosažení, zajištění a udržení. Do základu daně se nezahrnují příjmy osvobozené od daně a příjmy, pro které je daň vybírána zvláštní sazbou daně.³⁰

2.4.4.4 Sazba daně

Sazba daně u příjmů zahrnutých do samostatného základu daně pro rok 2014 činí 15 %. Daň se podle § 16 vypočte ze základu daně sníženého o nezdanitelnou část základu daně zaokrouhleného na celá sta Kč dolů a sazby daně.³¹

²⁸ Zákon č. 586/1992 Sb. O daních z příjmů, § 3

²⁹ Zákon č. 586/1992 Sb. O daních z příjmů, § 5

³⁰ Zákon č. 586/1992 Sb. O daních z příjmů, § 5 odst. 1 a 5

³¹ Zákon č. 586/1992 Sb. O daních z příjmů, § 16

2.4.4.5 Výpočet daně z příjmů

Tab. 1: Výpočet daně z příjmů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Výpočet daně z příjmů fyzických osob	
Σ Příjmy – výdaje	Dílčí základ daně § 6, § 7, § 8, §9, § 10
Základ daně	
- Nezdanitelné části základu daně	§ 15
- Odčitatelné položky základu daně	§ 34
Základ daně zaokrouhlený na celé 100 Kč dolů	
DAŇ 15 % ze základu daně	
- Sleva na dani	§ 35 a § 35a
- Daňové zvýhodnění	§ 35 a § 35d
- Úhrn sražených záloh	
= přeplatek/ nedoplatek/ daňový bonus	

2.4.5 Sociální a zdravotní pojištění

2.4.5.1 Sociální pojištění

Pod zkráceným pojmem sociální pojištění se skrývá pojištění na důchodové zabezpečení, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a také nemocenské pojištění.

Zaměstnanec je povinně účasten všech 3 výše uvedených složek, jen důchodové pojištění si odvádí zaměstnanec sám, zbylé dvě za něj odvádí zaměstnavatel.

OSVČ mohou být dobrovolně účastny nemocenského pojištění, ale zbylé dvě složky pojištění jsou pro ně povinné. Sazba důchodového pojištění činí 29,2 % z vyměřovacího základu.

Splatnost pojistného na důchodové i nemocenské pojistné OSVČ za kalendářní měsíc je od 1. Do 20. Dne následujícího kalendářního měsíce.³²

Minimální výše pojistného v roce 2014 u OSVČ činí měsíčně 1 894 Kč. Tato výše zálohy platí, pokud OSVČ začne v tomto roce podnikat. Naopak pokud podnikání započalo již v roce 2013, měsíční výše zálohy činí 1 890 Kč. Pokud se OSVČ dobrovolně účastní platby nemocenského pojištění, je považováno, že vykonává hlavní činnost a proto musí povinně platit zálohy na důchodové pojištění alespoň v minimální výši. Pro rok 2014 je tato záloha ve výši 1 894 Kč. A v případě vedlejší činnosti osoby samostatně výdělečně činné činí záloha 758 Kč měsíčně.³³

2.4.5.2 Zdravotní pojištění

Má-li OSVČ příjmy z podnikání či z jiné samostatně výdělečné činnosti, pak musí platit zdravotní pojištění. OSVČ, oproti zaměstnanci, který platí zálohy každý měsíc, platí zálohy za kalendářní rok.

Výše zdravotního pojištění v roce 2014 činí 13,5 % z vyměřovacího základu. Minimální výše měsíční zálohy činí 1 752 Kč. Tato výše zálohy závisí na druhu výdělečné činnosti, zda se jedná o samostatně výdělečnou činnost hlavního nebo vedlejšího příjmu.

Hlavní činnost u OSVČ

OSVČ v hlavním poměru je povinna platit měsíční zálohu, která jí vyšla na posledním Přehledu. Tato záloha musí být v minimální výši 1 752 Kč.

Vedlejší činnost u OSVČ

OSVČ neplatí pravidelné měsíční zálohy. Zálohu zaplatí po skončení roku na základně Přehledu.

³² ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ: Výše a platba pojistného. *Česká správa sociálního zabezpečení* [online]. 2013 [cit. 2014-11-10]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/pojistne-na-socialni-zabezpeceni/vyse-a-platba-pojistneho/>

³³ MĚŠEC: Sociální pojištění. *Měšec.cz* [online]. © 1998 - 2014 [cit. 2014-09-10]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/dane/socialni-pojisteni/pruvodce/>

2.5 Malé a střední podniky

Malé a střední podniky mají jednu z nejdůležitějších rolí nejenom v české ekonomice, ale i v celé Evropě. Podle zprávy o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2013 byl podíl malého a středního podnikání na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů v celkové výši 99,84 %. Podíl zaměstnanců malých a středních podniků na celkovém počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v České republice v roce 2013 činil 60,9 %. Poměr rozložení malého a středního podnikání v České republice je srovnatelný se státy Evropské Unie.³⁴

V souvislosti s rozlišováním podniků je třeba určit hranice rozlišitelnosti. V podnikatelském světě lze najít několik nařízení či doporučení různých institucí nebo zákona. Mezi ně patří klasifikace podle České správy sociálního zabezpečení, zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání nebo podle doporučení komise Evropské Unie.³⁵

2.6 Rodinné podnikání

Pokud se někde řekne, že syn pracuje ve stejné profesi jako otec, pak už to můžeme zařadit jako rodinné podnikání. Za nejstarší rodinný podnik je považována japonská firma KONGO-GUMI, jejíž počátky spadají do roku 593. Za zmínku stojí také 2 rodinné podniky v Evropě, respektive přímo v Itálii, a to obchod s vínem Antinori založený roku 1385 a podnik Beretta Firearms založený roku 1526.³⁶

Ve světě hrají rodinné podniky důležitou roli v rámci malých a středních podniků a také národních ekonomik. Naopak u nás v České republice je tradice rodinného podnikání poměrně krátká, jelikož je poznamenána politickým vývojem země. V České republice se rodinné podnikání rozvinulo až po takzvané sametové revoluci, která znamenala pád tehdejšího totalitního režimu.

³⁴ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2013. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. © 2005 [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument151050.html>

³⁵ VEBER, J., J. SRPOVÁ. Podnikání pro malé a střední firmy, s. 19 - 21.

³⁶ KORÁB, V., A. HANZELKOVÁ., M. MIHALSKO. Rodinné podnikání, s. 9.

Při podrobnějším hledání v éře první republiky zjistíme, že největší rozmach rodinného podnikání nastal v oblasti malých živností, jelikož ty se dědily z otce na syna. V současné době se odhaduje, že v České republice je 30 % ze všech podnikatelských subjektů rodinným podnikem. Předpokládá se, že toto procento poroste, jelikož mnoho podniků založených po roce 1989 jedním zakladatelem se do rodinného podniku transformuje a také se začínají zapojovat mladší generace. V těchto podnicích se začíná stávat důležitý systém rodinných hodnot a kultur, které hrají významnou roli v podnikání.³⁷

2.7 Podnikatelský plán

Co si představit pod pojmem podnikatelský plán? Podnikatelský plán lze definovat jako písemný materiál vypracovaný podnikatelem popisující veškeré vnitřní a vnější faktory, se kterými se podnikatel může potýkat při založení, případně při chodu podnikání. Podnikatelský plán je dokument sloužící nejenom podnikateli, ale i manažerům, bankám a případným investorům. Slouží jako určité vodítko pro podnikatele v jeho plánech, při získávání finančních zdrojů, ke kontrole činností v podnikání, a v neposlední řadě podnikatelský plán slouží ke koordinaci a kontrole plánu se skutečností jako zdroj informací.³⁸

Sestavení podnikatelského plánu je jednou z nejdůležitějších činností před zahájením podnikání. V podnikatelském plánu podnikatel uvádí své cíle a také cesty vedoucí k dosažení udržitelnosti svého podnikání. Někdy je dosažení určitých podnikatelských cílů zdoluhavé. Veškeré uváděné informace by měly být uváděny s ohledem na budoucí využitelnost pro uživatele podnikatelského plánu.³⁹

Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu je důležité respektovat obecně platné zásady platící pro jeho sestavení. Jde o to, že externí uživatel, kterým může být banka či investor, může mít u sebe i podnikatelské plány jiných firem, které na tyto externí uživatele také chtějí zapůsobit, aby od nich získaly finanční prostředky.

³⁷ KORÁB, V., A. HANZELKOVÁ., M. MIHALSKO. Rodinné podnikání, s. 10 - 14.

³⁸ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 11 – 13.

³⁹ tamtéž

Je proto důležité, aby podnikatelský plán byl:

- **inovativní** – musí být prokázáno, že podnikatelský plán přinese unikátní hodnotu pro zákazníka, že uspokojí potřeby lépe než konkurence.
- **Uváženě stručný a srozumitelný** – podnikatelský plán by měl stručně a výstižně vyjádřit základní fakta.
- **Přehledný a logický** – myšlenky a skutečnosti musí být podloženy fakty a daná tvrzení v plánu si nesmí odporovat. Pro lepší přehlednost je třeba uvést tabulky a grafy, a v neposlední řadě časový harmonogram.
- **Pravdivý a reálný** – veškeré uvedené údaje by měly být samozřejmě pravdivé a vycházející ze skutečnosti.
- **Akceptující rizika** – podnikatelský plán vyjadřuje budoucnost, proto musí být respektována rizika, navržena opatření k eliminaci rizik a v neposlední řadě k zvýšení důvěryhodnosti podnikatelského plánu.⁴⁰

Struktura podnikatelského plánu

Celosvětově existuje mnoho návrhů struktury podnikatelského plánu, ale finální podoba je vždy na individuálních potřebách podnikatele a konkrétního podnikání. Důležitost tkví v tom, že ačkoliv struktura a názvy kapitol se mohou lišit, celkový obsah a charakter uvedených informací musí být stejný. Jde o to, že podnikatelský plán využívá více osob než jenom podnikatel, a proto by tento plán měl být zpracován konzervativním způsobem. Níže uvedená struktura je doporučována pro nově začínající podnik.⁴¹

Struktura podnikatelského plánu

- Titulní strana (základní důležité údaje firmy)
- Exekutivní souhrn (shrnutí základní důležitých faktů)
- Identifikace podniku (popis podnikání, druh podnikání)
- Externí prostředí – trh (zákazníci, konkurence, makropodmínky, trh aj.)
- Marketingový plán (obchodní strategie, cíle, marketingový mix aj.)
- Operační plán (časový harmonogram jednotlivých činností)

⁴⁰ SRPOVÁ, J. Základy podnikání s. 60.

⁴¹ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 73.

- Personální zdroje (důležití pracovníci, dělba práce, mzdové náklady aj.)
- Finanční plán (plánování výsledovky, rozvahy, peněžních toků aj.)
- Hodnocení rizik (možné scénáře, limitující a kritické faktory aj.)
- Přílohy (certifikáty, výpočty, smlouvy, doplňkový materiál aj.)⁴²

Jednotlivé body podnikatelského plánu budou podrobněji rozebrány v níže uvedených podkapitolách. Nejdůležitější při zpracování podnikatelského plánu je neustále brát na vědomí základní zásady jako je srozumitelnost, stručnost, reálnost, pravdivost, logičnost a v neposlední řadě respektování rizik.⁴³

2.7.1 Obsah

Jedna z nejčastějších chyb vyskytující se při tvorbě podnikatelského plánu je nevygenerování obsahu, který pomáhá externímu uživateli snadno se orientovat v jednotlivých kapitolách. Absence obsahu může čtenáře zbytečně rozladit, pokud hledá konkrétní informace. Obsah by měl být omezen na jednu až jednu a půl strany formátu A4 a měl by být členěn maximálně do výše tří úrovněvých nadpisů, jelikož podrobnější členění činní obsah nepřehledným.⁴⁴

2.7.2 Titulní strana

Každý podnikatelský plán by měl mít svoji titulní stranu, na které by měly být uvedeny základní údaje firmy. V zásadě se jedná o obchodní název firmy, název podnikatelského plánu, právní formu podnikání, sídlo, datum založení, telefonní a e-mailové kontakty, předmět činnosti, IČ, jméno podnikatele a klíčových osob apod. Doporučuje se zde také uvést upozornění, že veškeré informace uvedené v tomto souboru jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství a žádná část nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem používána bez písemného souhlasu autora.⁴⁵

⁴² KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 73.

⁴³ STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán, s. 28.

⁴⁴ BUSINESSINFO.CZ: Podnikatelský plán a strategie. *BusinessInfo: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. © 1997-2014 [cit. 2014-09-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html>

⁴⁵ tamtéž

2.7.3 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn většinou bývá napsán až po dokončení podnikatelského plánu, ačkoliv se jedná o jeho důležitou část. Jde o to, že zde uvedené informace jsou nezbytné pro uživatele, kterému má poskytnout tento souhrn informace o zakladateli, produktu a službách, trhu, solných stránkách, strategii, potřebných finančních zdrojích a klíčových finančních datech.

Cílem exekutivního souhrnu je vzbudit ve čtenáři zvědavost a to hlavně pokud je plán sestavován pro externí uživatele typu potencionálních investorů. Kvalita a obsah často rozhodují o tom, zda se investor bude dalšími částmi plánu zabývat, nebo se odmítne dále zabývat tímto podnikatelským plánem, jelikož v něm nevidí budoucnost.

Tato část shrnuje nejdůležitější údaje ze všech částí podnikatelského plánu, které jsou rozepsány v maximálním rozsahu 2 stran, a to v závislosti na velikosti podniku a rozsahu plánu.⁴⁶

2.7.4 Identifikace podnikání

V této kapitole by měl být čtenář seznámen podrobněji s podnikatelským záměrem. Na začátku popisu firmy by měl podnikatel objasnit původ a základní myšlenky podnikatelského plánu, definovat vizi včetně definování dlouhodobého strategického cíle podniku. Zde uvedené informace by měly být stručné a jasné. Nesmíme zapomenout uvést zákonnou formu podnikání a klíčovou živnost, kterou podnik bude provozovat. Dále by zde měla být uvedena organizační struktura, kontaktní údaje o lokalitě provozovny a v neposlední řadě i formy pojištění a také to, zda podnik plátcem daně z přidané hodnoty.⁴⁷

2.7.5 Mise a vize

Každý podnikatel by při založení měl znát svoji vizi a misi podnikání. Formulování vize s misí je důležitou součástí každého procesu tvorby strategie a také dává všem zainteresovaným osobám pocit spojení s daným podnikem.⁴⁸

⁴⁶ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 75.

⁴⁷ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 76 – 80.

⁴⁸ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 130.

Mise

Mise vyjadřuje přání firmy, jak by daný podnik měl fungovat a také být chápán veřejností. Misi lze vyjádřit jako součinnost 3C, tedy zákazníka, společnosti a konkurence. Mise tedy slouží nejen pro zaměstnance, ale i k informování veřejnosti. Mise musí být formulována písemně.⁴⁹

Vize

U vize jde o vyjádření očekávané budoucnosti podniku, tedy o vyjádření dlouhodobé ambice, jak má být vnímán externími a interními uživateli. Vize musí motivovat a inspirovat k dlouhodobým záměrům.⁵⁰

2.7.6 Analýza vnitřních a vnějších podmínek okolí firmy

Průzkum a zpracování veškerých potřebných informací o potencionálním a dostupném trhu patří mezi důležité části podnikatelského plánu, jelikož firma bude úspěšná jen tehdy, najde-li pro své nabízené služby nebo výrobky dostatečně velký trh. V analýze hledáme informace ohledně konkurence, potencionálních dodavatelů, o velikosti trhu a případně, pokud se bude jednat o podnikání OSVČ, i o změnách legislativních a sociálních podmínek pro živnostníky. Pokud při analýze trhu budou využity externí veřejné nebo utajované zdroje, je žádoucí tyto zdroje identifikovat a zaznamenat si tyto zdroje pro pozdější potřeby.⁵¹

Z pohledu vnitřní analýzy podniku patří do potřebných analýz McKinseyho metoda 7 S a marketingová strategie, mezi kterou řadíme analýzu trhu a poptávky a marketingový mix. Z hlediska oborového okolí je firma ohodnocena Porterovou analýzou pěti konkurenčních sil a vnější okolí objasňuje SLEPT analýza. Pokud tyto výše uvedené analýzy spojíme, pak vzniká kritická analýza a vytváří SWOT analýzu.

⁴⁹ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 130.

⁵⁰ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 101 – 102.

⁵¹ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 80.

2.7.6.1 Metoda 7S

McKinsey metoda 7 S se zabývá hodnocením hlavních faktorů vnitřní analýzy podniku při strategickém řízení nebo řízení změn. Analýzu v těchto 7 oblastech je třeba doplnit alespoň o finanční analýzu firmy.⁵²

Jedná se o následující faktory:

- **strategie** – jedná se o definování cílů firmy a způsobu jejich dosažení.
- **Struktura** – jedná se o uspořádání a definování pravomocí v organizačních strukturách.
- **Spolupracovníci** – jde o cílenou skupinu lidí, kteří mají určité schopnosti, a ty je třeba využít v podnikání.
- **Systémy** – jsou důležité v oblasti zásobování, řízení výroby a vztahu se zákazníky, a v neposlední řadě v oblasti informačních technologií.
- **Styl řízení** – definuje kompetence a přístup managementu.
- **Schopnosti** – představují znalosti, dovednosti a zkušenosti pracovníků a dané společnosti.
- **Sdílené hodnoty** – jedná se především o definování a zachování principů, idejí a hodnot sdílených ve firmě.⁵³

2.7.6.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza slouží převážně k identifikaci a zkoumání externích faktorů. Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na projekty, které pochází z těchto oblastí podle následujících faktorů:

- **Sociální** – věková skupina, geografické rozložení, nezaměstnanost aj.
- **Legislativní** – zákony, vymahatelnost práva, autorská práva aj.
- **Ekonomické** – úroková míra, výše HDP, míra inflace aj.
- **Politické** – regionální nestabilita, politické trendy, zahraniční konflikty aj.
- **Technologické** – věda a výzkum, nové technologie aj.

⁵² KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 51.

⁵³ MANAGEMENTMANIA. McKinsey 7S. Managementmania.com [online]. [cit. 2014-10-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s.pdf>

V některých analýzách se vynechává písmeno L, a pak se tato analýza nazývá PEST analýza.⁵⁴

2.7.6.3 SWOT analýza

SWOT analýza se řadí mezi jednu z nejdůležitějších základních strategických analýz, která identifikuje a posuzuje faktory silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, a to z hlediska klíčového faktoru úspěchu a konkurenční výhody. Z pohledu vnitřního prostředí firmy zkoumáme silné (**Strenghts**) a slabé (**Weaknesses**) stránky a z hlediska vnějšího prostředí zkoumáme firmy příležitosti (**Opportunities**) a hrozby (**Threats**).⁵⁵

Silné a slabé stránky jsou interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které můžeme teď či v budoucnu ovlivnit. Naopak hrozby a příležitosti jsou externí vlivy, které nejdou sami o sobě ovlivnit, a my se jim můžeme jenom přizpůsobit. Ve většině případů se SWOT analýza vyobrazuje pomocí 4 kvadrantů, do kterých zapisujeme veškeré důležité faktory. Obecně se vyplatí konzervativní a střízlivý přístup k hodnocení faktorů.⁵⁶

2.7.6.4 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model zkoumá potencionální ale i reálné konkurenty podniku v daném odvětví. Tato analýza se provádí opakovaně, jelikož vývoj jde pořád dopředu. Konkurenti jsou zkoumání v 5 následujících oblastech:

- vnitřní konkurenti,
- nová konkurence – riziko vstupu na trh,
- zpětná integrace – síla dodavatelů,
- dopředná integrace – síla kupujících,
- riziko konkurence v oblasti substitutů.⁵⁷

Výše uvedené oblasti budou blíže rozebrány v následující části textu.

⁵⁴ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 48.

⁵⁵ KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi, s. 120 – 124.

⁵⁶ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 48.

⁵⁷ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 49-50.

Vnitřní konkurenti

Při analýze této síly jde o mapování konkurenční rivality mezi podniky v oblasti podnikání, kde firma uskutečňuje svoji činnost. Řeší se zde velikost konkurenčních tlaků na trhu, také finanční hledisko (kolik bude podnik stát nový zákazníci), jakým způsobem uvést svoji konkurenční výhoda, a zda díky této konkurenční výhodě bude podnik schopen udržet krok s konkurencí.⁵⁸

Riziko vstupu nových konkurentů na trh

Toto riziko se objevuje u oborů, kde se trh rychle rozvíjí a dopředu není znám objem trhu. Zde zkoumáme, jaké bariéry vstupu na trh existují a zda v daném oboru podnikání existuje nějaká regulace. Nesmí být zapomenuto na náklady spojené s případným ukončením podnikání či regulaci trhu státem.⁵⁹

Zpětná integrace – síla dodavatelů

Každé podnikání je ovlivněno kupní silou dodavatelů. Síla dodavatelů v některých odvětvích, jako je potravinářství, je nulová, ale naopak například ve strojírenství se označuje vyšší silou. Čím vyšší síla, tím větší závislost na dodavateli.⁶⁰

Dopředná integrace – síla kupujících

Silou kupujících se myslí převážně jejich vyjednávací síla o ceně. Rozlišuje se mezi přímou a nepřímou metodou. V přímé metodě se jedná o rozhovor se zákazníkem a u druhé, opačné metody, se může odběratel rozhodnout odebírat méně zboží, případně žádné zboží. Kupní síla odběratelů je velmi důležitý faktor, který by neměl být podceňován.⁶¹

Riziko konkurence v oblasti substitutů

Substituty představují riziko náhrady jednoho výrobku druhým. Nemusí se jednat o dokonalé substituty jako je houska a rohlík. V některých případech substituty nemusí

⁵⁸ ZIKMUND, M. Porterova analýza 5 sil Vám prozradí, co ovlivní Váš business. Businessvize.cz [online]. 6. 1. 2011, [cit. 2014-10-21]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

⁵⁹ tamtéž

⁶⁰ tamtéž

⁶¹ tamtéž

vůbec existovat, v jiném případě podnikatele zajímají náklady zákazníka na přechod na substitut (např. fotografové).⁶²

2.7.7 Personální plán

Tato kapitola není k nalezení ve většině případů v podnikatelském záměru u živnostníků (pokud podnikatel podniká sám), nebo u mikrofirem. Je-li však podnikatelský plán komplexnější a rozsáhlejší, potřebuje více pracovníků a specialistů, pak je třeba personální oblast důkladně zpracovat tak, aby bylo jasné kolik zaměstnanců, a jakou kvalifikaci požadovaní pracovníci musí mít. A nejenom to, v této kapitole by měly být uvedeny platy zaměstnanců, jejich benefity a také celková výše nákladů.⁶³

2.7.8 Marketingový plán

Za základ úspěšného podnikání se považuje vhodně zvolená marketingová koncepce, jež bývá investory považována za důležitou součást podnikatelského plánu. Marketingový plán se obecně bere za strategický plán firmy, jelikož objasňuje, jakým způsobem se chce podnik prosadit na konkurenčním prostředí (trhu). Detailnost podnikatelského plánu a jeho jednotlivých částí souvisí s podnikatelskou orientací a stářím firmy. Jednotlivé části marketingového mixu většinou bývají upravené tak, aby se shodovaly s činností firmy. Nejčastěji používanou metodou bývá marketingový mix, který se používá jako analytický a systematický nástroj strategického plánování se zaměřením na produktovou charakteristiku, cenovou politiku, možnosti distribučních cest a v neposlední řadě na podporu prodeje.⁶⁴

Níže jsou podrobněji rozebrány jednotlivé části marketingového mixu, tedy „4P“.

Produkt

Produkt tvoří podstatu firemní nabídky na trhu, která vede k uspokojování potřeb zákazníků. Patří mezi nejdůležitější nástroje marketingu, jelikož z prodeje produktu je vytvářen zisk. Nejdůležitějším nástrojem je i proto, že svým charakterem a kvalitou

⁶² ZIKMUND, M. Porterova analýza 5 sil Vám prozradí, co ovlivní Váš business. Businessvize.cz [online]. 6. 1. 2011, [cit. 2014-10-21]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

⁶³ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 87.

⁶⁴ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 82-84.

ovlivňuje rozhodování v oblasti distribuční, cenové a propagační politiky. Produkty můžeme rozdělit v zásadě podle hmotné povahy (hmotné a nehmotné), dle životnosti (produkty krátkodobé a dlouhodobé) a podle typu zákazníka (produkt určen ke spotřebě nebo k další výrobě).⁶⁵

Cena

Stanovení ceny hraje důležitou roli právě kvůli tomu, že podnik při tom musí zvažovat mnoho faktorů. Cenu lze definovat jako určité množství peněz, které je zákazník ochoten zaplatit při současném akceptování ceny dané výrobcem nebo prodejcem. Cenu lze stanovit na základě nákladů na jednotku produkce, na základě poptávky zákazníků, ceny konkurence, slevě nebo na základě dodacích podmínek. V některých odvětvích cenu ovlivňuje a reguluje stát.^{66;67}

Distribuce

Pod pojmem distribuce se skrývá řešení situace, jak dopravit dané zboží k zákazníkovi. Pokud zvolíme provozovnu, pak musíme udělat 2 zásadní rozhodnutí, a to určit velikost potřebných prodejních prostor a umístění těchto prostor. Objem potřebných prostor závisí také na typu podnikání, případně se můžeme inspirovat u konkurence. Distribučních kanálů lze v celém světě nalézt několik. Mezi ty nejvýznamnější řadíme maloobchod a velkoobchod, přímý prodej nebo kombinaci těchto uvedených kanálů.⁶⁸

Podpora prodeje

Jedná se o nejviditelnější složku marketingového mixu. Pojmem marketingová komunikace se rozumí systém komunikačních metod a prostředků, s jejichž pomocí firma z velké míry může výrazně ovlivnit chování zákazníků. Jedná se o hledání způsobu, jak upozornit zákazníky na svoji nabídku a tím dosáhnout prodeje svého výrobku. Mezi nejčastější formy podpory prodeje patří reklama v místním tisku, distribuce letáků, logo a reklamní nápisy.⁶⁹

⁶⁵ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 199.

⁶⁶ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 207 - 213.

⁶⁷ FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, s. 40; s. 121 – 122.

⁶⁸ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 213 - 218.

⁶⁹ SRPOVÁ, J. Základy podnikání, s. 218 - 221.

2.7.9 Operační plán

V operačním plánu jde hlavně o projektové zpracování realizace podnikatelského plánu. Operační plán je důležitý z hlediska faktoru času, tento faktor je významný z hlediska objektivních faktorů (tržních příležitostí) a z hlediska subjektivních kritérií. Plánovaný horizont sumárně všech operačních plánů by neměl přesáhnout tři roky, ačkoliv vše závisí na mnoha faktorech, jako jsou typ podnikání, množství finančních prostředků apod. Nejčastěji využívaným nástrojem projektového plánování je Ganttův diagram, síťový graf či PERT diagram, kdy tyto nástroje umožňují identifikaci kritických cest projektu realizace podnikatelského záměru.⁷⁰

2.7.10 Hodnocení rizik

Každý podnikatelský plán sebou nese nutnou míru rizika a nejistoty, ačkoliv je podložený analýzami a daty od věhlasných institucí. S touto dávkou rizika musí podnikatelský subjekt počítat, a proto by součástí každého záměru měla být analýza rizik, která se snaží přecházet případným negativním důsledkům vývoje konkrétních rizikových faktorů. Pro analýzu rizik projektu lze využít metody RIPRAN.⁷¹

Obecně existují 4 klíčové faktory „řízení rizika“:

- **Identifikace rizikových faktorů** – zaměření na různé rizikové faktory, mezi nejdůležitější faktory patří externí, např. tržní faktory a chování zákazníků apod.
- **Kvantifikace rizik** – s využitím vhodných technik provést číselné vyjádření rizika, např. odhadnout pravděpodobnost výskytu a možných důsledků.
- **Plánování krizových scénářů** – plán postupů a příprava strategií včetně nejhoršího scénáře.
- **Monitoring a „řízení“** – průběžná a trvalá kontrola, včetně eliminace nebo alespoň minimalizace negativních vlivů.⁷²

⁷⁰ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 85 – 86.

⁷¹ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 89.

⁷² KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 89 - 92 .

2.7.11 Finanční plán

Finanční plán je završující částí tvorby podnikatelského plánu. Veškeré předchozí části, ve kterých podnikatel rozepsal své touhy a přání, mají vliv na tvorbu finančního plánu. Každý finanční plán bývá sestaven na krátké (operativní) nebo dlouhodobé (strategické) období. Při založení podniku vychází podnikatel ze současných dat, která jsou odhadem, ale jsou přesně známá. Proto při zakládání nového podniku se plánují jednorázové pořizovací výdaje a také výdaje potřebné na výrobní nebo obchodní činnosti podniku.⁷³

Výsledkem finančního plánování představuje finanční plán, který slouží pro rozhodování o přítomnosti, ale také pomáhá při rozhodování do budoucna. V rámci finančního plánu se časový horizont pohybuje v úseku delším než 1 rok. Pro správné rozhodování je důležité, aby v dlouhodobém finančním plánu byl obsažen i krátkodobý finanční plán pro první rok.⁷⁴

2.7.11.1 Dlouhodobý finanční plán

Dlouhodobý finanční plán se sestavuje na delší časové období, zpravidla na tři až pět roků. Tento plán nerozpracovává veškeré dílčí oblasti, ale stanovuje souhrnné cílové ukazatele, na které je v daném období třeba se zaměřit. Hlavním úkolem sestavovatele dlouhodobého finančního plánu musí být rozklad na kratší období s neustálou aktualizací na základě změn v okolí podniku. Dlouhodobý finanční plán podniku by měl obsahovat analýzu finanční situace, plán tržeb, plán Cash Flow, plánovanou rozvahu, investiční rozpočet, plán nákladů a výnosů.⁷⁵

Analýza finanční situace

Předtím než podnik začne cokoliv plánovat, je vhodné vypracovat finanční analýzu pomocí ukazatelů, která pomůže předpovědět budoucí vývoj podniku. Nejčastějšími ukazateli využívanými při analýze jsou ukazatel efektivnosti využití zdrojů (obrat aktiv,

⁷³ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 141.

⁷⁴ tamtéž

⁷⁵ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 141 - 143.

obrat zásob, obrat krátkodobých pohledávek), ukazatele likvidity (běžná, pohotová, okamžitá) a v neposlední řadě ukazatel ziskovosti (ROA, ROI, ROE, ROS).⁷⁶

Plán tržeb a prodeje

Plán tržeb a prodeje vychází z prognóz trhu a plánu prodeje, ve kterém je třeba si ujasnit potřeby zákazníka, stav a vývoj konkurence na daném trhu společně prvky marketingového mixu. Plán prodeje závisí na cenové politice podniku a zároveň i na obchodních cílech podniku. S plánem prodeje souvisí plán tržeb, který vychází z předpokládaného objemu prodeje z příjmu z prodejů za období a v neposlední řadě podle skupin odběratelů.⁷⁷

Rozvaha a výsledovka

Rozvaha a výsledovka patří k základním výkazům roční závěrky. Výsledovka je dynamický typ výkazu (zobrazuje hodnoty za určité období) a rozvaha je statická (zobrazuje hodnoty platné k určitému okamžiku).⁷⁸

2.7.11.2 Krátkodobý finanční plán

Krátkodobý finanční plán se sestavuje v ročním a kratším časovém období. Je podrobný a obsahuje plán výnosů, nákladů a tvorby zisku, plánovaná rozvaha, plán peněžních toků, plán rozdělení zisku, plán externího financování. Pokud je finanční plán v kratším než ročním období, pak musí být základem plán peněžních toků.⁷⁹

Plánované výkazy mohou být ve zkrácené formě. Plán peněžních toků se sestavuje většinou nepřímou metodou na základě očekávaného zisku, který se v nejjednodušší formě zpracovává metodou pokusů a omylů.⁸⁰

2.7.11.3 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet plní důležitou funkci, a to z důvodu, že ukazuje potřebné finanční zdroje, které budou nezbytné pro založení podniku a na předpokládanou výrobu

⁷⁶ KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi, s. 103 – 106.

⁷⁷ VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku, s. 192

⁷⁸ SCHOLLEOVÁ H., Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy, s. 15 - 21.

⁷⁹ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 143.

⁸⁰ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 144.

a poskytované služby. Zajištění finančních prostředků musí proběhnout se značným předstihem, aby plán mohl být realizován bez potíží. Účelem sestavení zakladatelského rozpočtu je minimalizace rizika neúspěchu v podnikání od samotného počátku, ačkoliv ani to není zárukou úspěchu.⁸¹

Při sestavování zakladatelského rozpočtu je důležité se zaměřit na odvození předpokládaných tržeb, výnosů, nákladů a zisku, které vycházejí ze stanovení předpokládaného objemu prodeje. Dále je třeba stanovit velikost a strukturu oběžných aktiv potřebných pro plynulost podnikání. V neposlední řadě je třeba určit očekávané peněžní toky a plánovanou výnosnost a zároveň objem potřebných finančních prostředků.⁸²

Pro nezbytné financování podniku lze využít dva druhy finančních zdrojů, a to vnitřních (interních) a vnějších (externích). Zdroje financování můžou být děleny i podle doby jejich využívání, a to na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé, přičemž pro financování podnikatelského záměru jsou nejdůležitější zdroje dlouhodobé.⁸³

Interní zdroje jsou podnikem získávány na základě vlastní činnosti, z čeho plyne například zisk po vyplacených podílech a odvodech či pokrytí ztrát. Dále se jedná například o prostředky získané prodejem nevyužívaných aktiv podniku, případně o odpisy a v neposlední řadě jsou to vlastní úspory podnikatele.

Mezi externí zdroje řadíme úvěry, zvláštní formy financování a dotace. Jedná se o zdroje, které jsou získávány mimo vnitřní činnost podniku, tedy zvenčí.

2.7.11.4 Bod zvratu

Bod zvratu představuje množství produkce (tržeb), při kterém nevzniká žádná ztráta ani zisk, respektive celkové náklady se rovnají celkovým tržbám. Jedná se tedy o bod, od kterého začíná být podnik, při uplatňování své podnikatelské činnosti, ziskový. Pro stanovení výpočtu je důležité definovat fixní a variabilní náklady společně s tržbami. Bod zvratu lze stanovit, jak na prodejní cenu, tak i na objem produkce.⁸⁴

⁸¹ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 137.

⁸² KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 137 - 138.

⁸³ STAŇKOVÁ, A. Podnikáme úspěšně s malou firmou, s. 23-29.

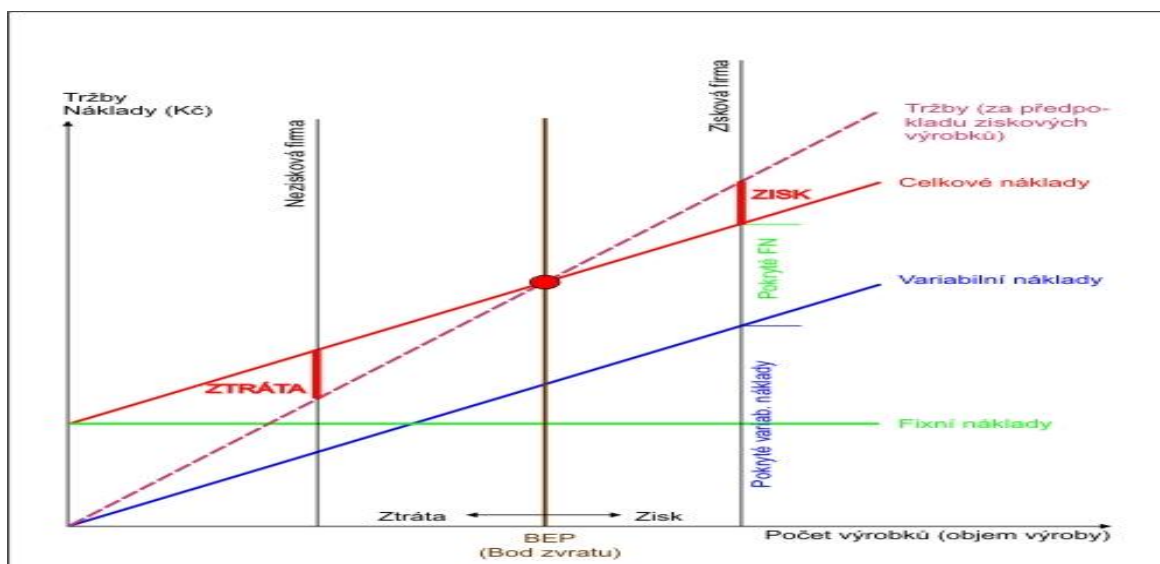
⁸⁴ KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, s. 133 - 134 .

Níže jsou uvedeny základní vztahy pro výpočet bodu zvratu, jež vychází v počtech ks:

Tržby (T) = Náklady (N); Tržby (T) = Cena (p) * Množství (Q)

Cena (p) * Množství (Q) = Fixní náklady (FN) + Variabilní náklady (vn) * množství (Q)

Bod zvratu (Q_{BZ}) = $FN / (p - vn)$ ⁸⁵



Obrázek 1: Bod zvratu (Převzato ze zdroje⁸⁶)

2.7.12 Přílohy

Zde podnikatel uvádí veškeré dokumenty, které nelze začlenit do samotného podnikatelského plánu. V samotném podnikatelském plánu by měly být uvedeny odkazy na tyto přílohy. Rozsah příloh závisí na konkrétním případě, kdy v některých případech může mít i více než 50 stran. Do příloh nejčastěji řadíme životopisy klíčových osob, výpis z obchodního rejstříku, předběžné dohody s dodavateli, smlouvy, potřebná povolení úřadů, propagační materiály, analýzu trhu, zprávy a články z novin nebo časopisů o trhu a produktu a jiné dokumenty podporující konkrétní podnikatelský plán.⁸⁷

⁸⁵ SCHOLLEOVÁ H., Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy, s. 48 - 49.

⁸⁶ SYNEXT. *SyNext: Krycí příspěvky a bod zvratu* [online]. 2008 [cit. 2014-10-23]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html>

⁸⁷ BUSINESSINFO.CZ: Podnikatelský plán a strategie. *BusinessInfo: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. © 1997-2014 [cit. 2014-09-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html>

3 ANALYTICKÁ ČÁST

Praktická část se zabývá samotným návrhem podnikatelského plánu specializované prodejny piv včetně možnosti jejich degustace. V této části bude provedena analýza trhu a také analýzu vnějšího prostředí kraje.

3.1 Analýza trhu

3.1.1 Situace na trhu

Analýzu trhu je vždy nutné provést ještě před vstupem na nový trh. Cílem analýzy je identifikace velikosti trhu, skupiny zákazníků, rozhodující vliv konkurence apod.

Paní Markéta S. a Ivana P. se rozhodli podnikat v oblasti prodeje a degustace piv. Jedná se tedy o zaměření na spotřebitelský trh konečných drobných spotřebitelů. Právě v tomto ohledu je spatřována možnost velkého počtu zákazníků. Cílem je oslovit široké spektrum potencionálních zákazníků z Kraje Vysočina, přesněji z krajského města Jihlavy. Trh prodeje a degustace piv je trhem dokonalým. Od nedokonalého trhu se liší podstatným způsobem. Na nedokonalém trhu brání spotřebiteli vzdálenosti a tím pádem i možnost zjišťování cen u nabízených služeb. Náklady na vstup sice nejsou minimální, ale záleží vše na formě a místě podnikání. V městě Jihlavě lze nalézt sice větší množství konkurentů, kteří nabízejí hostinské služby, ale nejedná se o nabídku specializovaných piv, proto existuje i skupina potencionálních zákazníků, které je možné specializovanou nabídkou oslovit, případně i získat. Nesmíme však zapomenout vzít v úvahu určitou konzervativnost a zvyklosti zákazníků, kteří mohou být se současným stavem spokojeni, a tím pádem je bude obtížné získat, příp. alespoň nalákat k návštěvě a ochutnávce nabízeného sortimentu.

Ziskovost může být ovlivněna sortimentem a též známostí zavedených nabízených značek, které lze na trhu s pivy nalézt. Jedním z negativ ziskovosti v odvětví může být například omezený potencionál spotřebitelů v závislosti na disponibilním příjmu zákazníků (jedná se např. o nezaměstnané, těhotné ženy, matky samoživitelky apod.)

Cílem není konkurovat cenou nabízených výrobků, ale snaha o zisk zkušeností a degustace speciálních piv včetně posezení s přáteli. Hlavní konkurenční výhodou

je nabídka a možnost ochutnání pív, které spotřebitel sám nedokáže, případně jen s nejvyšším úsilím, zakoupit a ochutnat. Majitelky se budou snažit plnit individuální přání a tužby v oblasti pív zákazníků. Konkurovat nejnižšími náklady ale nebude možné, neboť na počátku své podnikatelské činnosti bude třeba vynaložit finanční prostředky na vybavení, propagaci a úpravu prostor a případně na další počáteční investice.

3.1.2 Situační analýza a analýza konkurence

Situační analýza představuje velmi důležitou součást tvorby strategie podniku. Jelikož společnost bude vstupovat poprvé na trh, je tato analýza nezbytná. Služby a výrobky, které bude společnost poskytovat, jsou již v některých formách známy. Jelikož se nebude jednat o klasické pohostinství, ale o obchod s pivy s možností degustace vybraných celorepublikových menších pivovarů, není na regionálním trhu velké množství konkurentů se stejnou specifikací, což se jeví jako příležitost. Proto se firma bude snažit využít této skutečnosti a případné konkurenci ztížit vstup na trh firemním pevným postavením. Cílem bude získat zákazníky, kteří se svojí zkušeností budou se chtít vrátit a ochutnat nové, či si pochutnat znovu na již vyzkoušených pivech. Bude třeba zákazníky přesvědčit nejenom cenou a kvalitou, ale také příjemným prostředím a personálem. Služby jsou určeny především občanům, kteří ale dosáhli již plnoletosti právě z důvodu prodeje alkoholických nápojů. Konkurence v okolí podnikání existuje, a proto je třeba s ní počítat. Níže jsou uvedeni nejbližší konkurenti.

Restaurace Spartak

Nachází se v přízemí obytného domu, což považuji za nevýhodu, jelikož někteří hosté, pokud se baví při sledování sportovních pořadů, mohou být velmi hluční. Za další, pokud hosté opustí tuto restauraci a komunikují před vchodem či na letní zahrádce, ruší to klid obyvatel, jelikož kolem stojí další paneláky plné lidí. Jednou z nevýhod může být i malá nabídka pív, jelikož ve stálé nabídce lze nalézt jenom pivo Kozel a Pilsner Urquell nebo i interiér, který pro zákazníka nemusí být lákavý, jelikož je postarší a také načichlý kouřem, jelikož tato restaurace je kuřácká. Za výhodu považuji srozumitelnost a přehlednost internetových stránek, kde lze nalézt i rezervační systém společně se stálou nabídkou.

Restaurace Dělnický dům

Restaurace Dělnický dům oficiální internetové stránky nemá, naopak má své facebookové stránky, kde informace o veškerém dění lze nalézt. Výhodou je tedy vysoká flexibilita a možnost reakce od pracovníků restaurace na veškeré dotazy. Naopak přehlednost tohoto profilu je velmi špatná, a pokud člověk hledá dlouhodobý výhled pořádaných akcí, jídelní nebo nápojový lístek, nepochodí. Pro nekuřáky tato restaurace není určena, jelikož není možnost oddělení kuřáků od nekuřáků. Hlavním čepovaným pivem je Pilsner Urquell od pivovaru Plzeňský Prazdroj, který poskytl restauraci i základní vybavení, a také zde pořádá občas akce na zvýšení a podporu prodeje.

Gambrinus Street

Gambrinus Street se nachází v centru Jihlavy, přibližně 1,5 km od Vrchlického ulice. Tato restaurace má internetové stránky, z kterých lze vyčíst základní informace o různých nabídkách dané restaurace, včetně rezervačního systému. Restaurace Gambrinus Street a Restauraci Kozlovna vlastní jedna společnost, proto na internetových stránkách těchto jednotlivých restaurací potenciální zákazník nalezne odkazy na další restaurace a podniky provozované touto společností.

Pokud by potenciální zákazník hledal v centru města nebo jeho okolí nějaké reklamní poutače, nenajde žádné, což je jednou z nevýhod daného podniku. Další nevýhodou je nemožnost bezbariérového přístupu. Ačkoliv na internetu mají uvedeno, že nabízí kuchyni za dostupné ceny, z mého pohledu to tak není. V neposlední řadě nesmíme zapomenout, že zde nemají oddělené prostory pro kuřáky a nekuřáky. Naopak za výhodu považují WIFI připojení, možnost internetové rezervace a v neposlední řadě možnost platby stravenkami. Restaurace se nachází 7 minut od náměstí, přes které vede hlavní tepna městské hromadné dopravy, a tak se potenciální zákazník dostane do restaurace Gambrinus Street i z okrajových částí města.

Restaurace na Hliništi

Nejbližší z konkurentů, jelikož tato restaurace se nachází od zamýšleného místa podnikání. Nabízí teplá a studená jídla, v letním období i možnost posezení na venkovní zahrádce. Na internetu potenciální zákazník může nalézt základní informace o této

restauraci, ale např. denní nabídky včetně nápojového lístku případně rezervační systém nenalezne.

Pivní ráj

Jeden z největších konkurentů, jehož provozovna se nachází 3 minuty chůze od náměstí, což je výhoda této hospůdky. Výhodou je i dobrá dopravní dostupnost pomocí městské hromadné dopravy. Naopak parkoviště pro více automobilů se nachází značný kus od provozovny. Naopak malé parkoviště je hned před provozovnou, ale pokud se v sousedním kulturním domě pořádá nějaký ples či společenská akce, taxíky ani jiná osobní auta se blíže k hospůdce nedostanou. Pivní ráj má zavedené internetové stránky, na nichž potencionální zákazník najde týdenní menu a také stálou nabídku piv včetně plánovaného večerního programu či dalších aktuálních nabídek.

Restaurace Kozlovna

Restaurace Kozlovna má své vlastní internetové stránky, které obsahují základní informace včetně nápojového lístku, stálého menu a každodenní nabídky obědových menu. Pivním partnerem této hospůdky je pivovar Kozel. Nevýhodou je špatná dostupnost pro imobilní občany, jelikož restaurace se nachází v 1. patře, kde dříve bývala restaurace Krystal. Naopak výhodou je příjemné prostředí včetně moderního vybavení a čistoty.

Pivovarská restaurace

Pivovarská restaurace se nachází v areálu jihlavského pivovaru, kde si potencionální zákazníci mohou posedět na zahrádce a jejich děti pohrát na sousedním dětském hřišti. V nabídce restaurace se nachází piva ze sousedního pivovaru, na kterých si zákazník může pochutnat bez obavy, že některé dojde a také za přiměřenou cenu což je výhoda.

Samostatné internetové stránky nelze najít, veškeré informace jsou vedeny na stránkách pivovaru Jihlava. Restaurace se nachází v blízkosti centra. Během letních prázdnin se v areálu restaurace pod záštitou jihlavského pivovaru konají různé kulturní akce, což někteří obyvatelé z blízkého sídliště nelibě nesou, a proto zasílají podněty na odbor životního prostředí na měření hluku.

Hospůdka Plechovka

Jedná se sice o nejbližšího konkurenta, ale pokud potenciální zákazník hledá informace na internetu, žádné bližší mimo otevírací doby a dvou fotek provozovny s adresou nenalezne. Veškeré rezervace a nabídky zákazník získá až při samotné návštěvě hospůdky.

Tab. 2: Souhrn výhod a nevýhod konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování)

Název	Výhody	Nevýhody
Plechovka	<ul style="list-style-type: none">• Lokace blízko centra	<ul style="list-style-type: none">• Žádný rezervační systém• Chybí webové stránky
Restaurace Kozlovna	<ul style="list-style-type: none">• Vlastní webové stránky• Moderní prostředí	<ul style="list-style-type: none">• Nepřístupné pro imobilní občany
Restaurace Spartak	<ul style="list-style-type: none">• Přehlednost webových stránek• Rezervační systém	<ul style="list-style-type: none">• Nemoderní vybavení• Lokace v obytné zóně• Kuřácká restaurace
Restaurace Dělnický dům	<ul style="list-style-type: none">• Facebookový profil• Rychlost reakce na dotazy zákazníků	<ul style="list-style-type: none">• Kuřácká restaurace• Malý výběr piv• Žádné webové stránky
Gambrinus Street	<ul style="list-style-type: none">• Lokace blízko centra• Moderní prostředí	<ul style="list-style-type: none">• Nepřístupné pro imobilní občany• Drahá cenová kategorie
Pivovarská restaurace	<ul style="list-style-type: none">• Dětské hřiště• Webové stránky• Pivo z vedlejšího pivovaru	<ul style="list-style-type: none">• Lokace v obytné zóně• Mnoho stížností na hluk
Restaurace Na Hliništi	<ul style="list-style-type: none">• Venkovní zahrádka• Vlastní webové stránky	<ul style="list-style-type: none">• Žádný rezervační systém• Žádné webové stránky
Pivní ráj	<ul style="list-style-type: none">• Dobrá dostupnost• Funkční internetové stránky	<ul style="list-style-type: none">• Malé parkoviště• Obtížnější přístup imobilních osob

Mezi další konkurenty můžeme zařadit vinárny, jež se zaměřují na prodej vín, a většinou v nabídce zákazník nenalezne žádné pivo. V okolí zamýšlené prodejny lze nalézt vinárnu Gröhling a vinotéku a vinný bar Vinové. Zde se jedná o konkurenty, kteří nenabízí stejný produkt. Mezi další konkurenty můžeme zařadit různé noční bary (např. Fine Club), které nabízí nejenom vína, tvrdý alkohol, ale právě i různá piva. A nesmíme zapomenout, že konkurentem mohou být i supermarkety a hypermarkety, kdy

si zákazník po zakoupení pivního moku stoupne před prodejnu a vypije ho, nebo si pivo odnese domů k pozdější spotřebě.

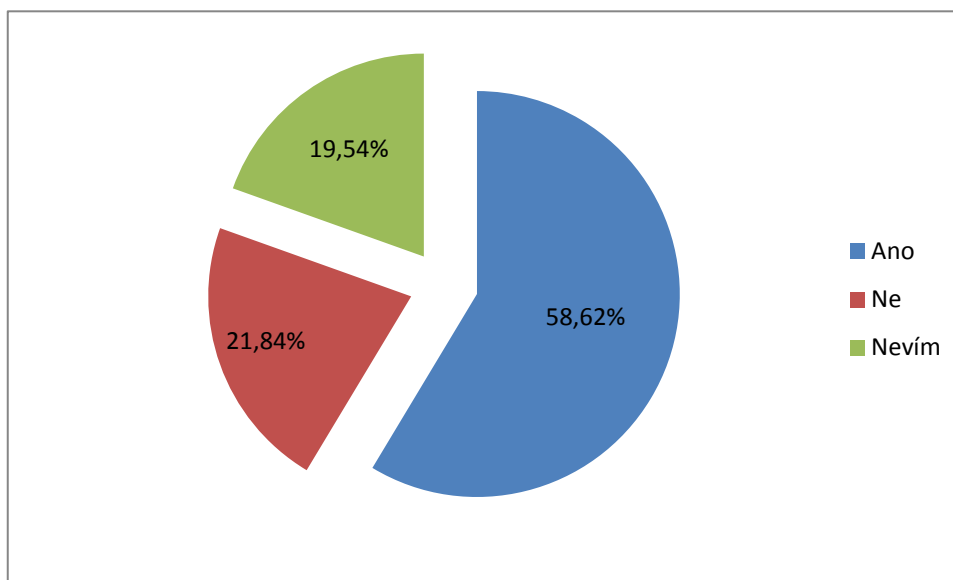
3.1.3 Marketingový průzkum trhu

Za nejlepší možnou variantu toho, abych se dozvěděla od občanů krajského města Jihlavy, zda a jak velký zájem by byl o specializovanou prodejnu piv s možností degustace, jsem zvolila marketingový průzkum. Zajímalo mne názor, zda by tato prodejna vzbudila ohlas a zda vybraná lokalita se zvolenou dostupností městské hromadné dopravy by odpovídala přáním a požadavkům potenciálních zákazníků. Jako nejvhodnější formu jsem zvolila metodu dotazování – tedy elektronickou formu pomocí dotazníků. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 87 respondentů a z provedeného šetření je pro prodejnu nakloněna více jak polovina respondentů.

Dotazník se skládal ze tří otázek a vyhodnocení jednotlivých otázek se uvedeno graficky níže:

1. Navštěvovali byste prodejnu specializovaných piv s možností degustace?

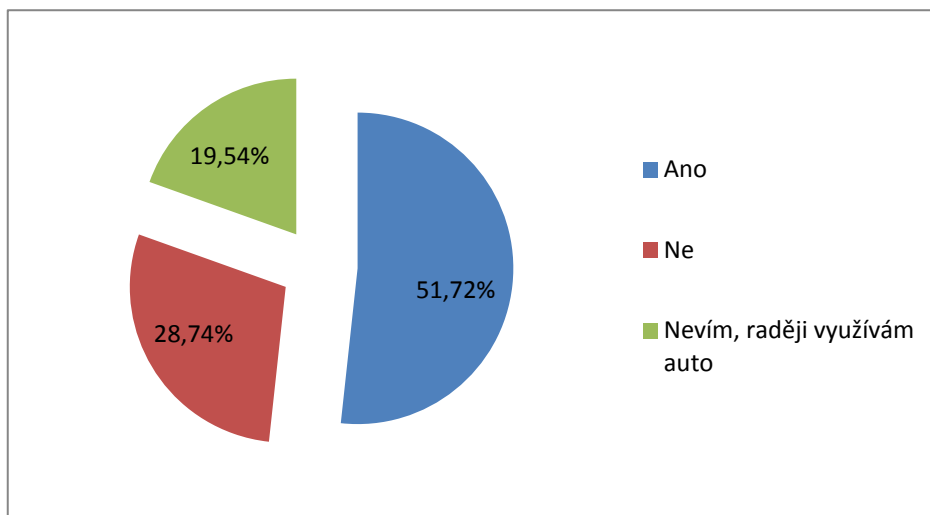
Na tuto otázku odpovědělo 58,62 % respondentů Ano, odpověď Ne si vybralo 21,84 % respondentů a zbylých 19,54 % respondentů neví, zda by tuto prodejnu navštěvovali.



Graf 1: Vyhodnocení otázky č. 1 (Zdroj: Vlastní zpracování)

2. Je podle Vás lokace prodejny v blízkosti MHD vhodná?

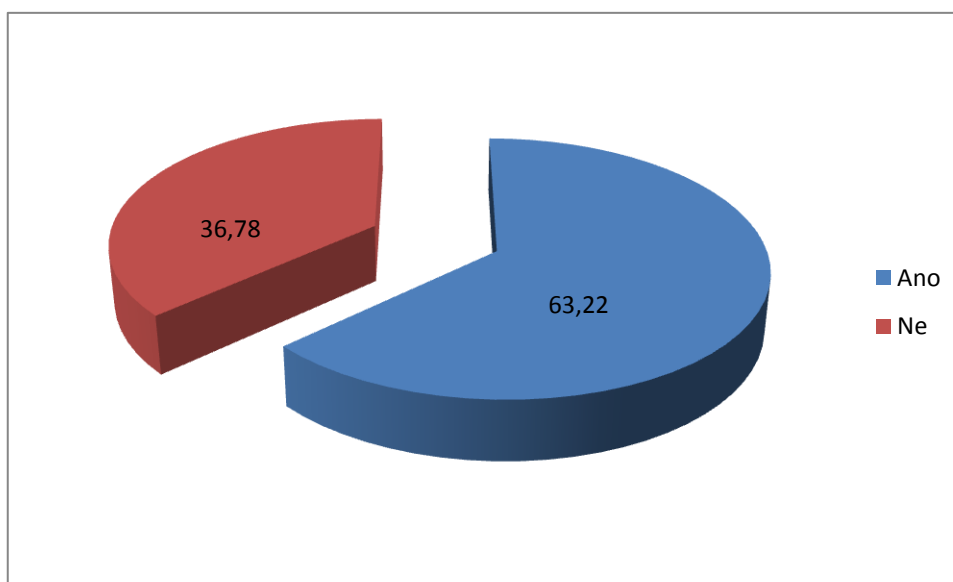
51,72 % respondentů považuje lokaci prodejny v blízkosti MHD za vhodnou, 28,74 % respondentů si nemyslí, že lokace u MHD je vhodná a zbylých 19,54 % respondentů raději využívá místo MHD auto ke své přepravě, a proto neví, zda je vhodně prodejna umístěna.



Graf 2: Vyhodnocení otázky č. 2 (Zdroj: Vlastní zpracování)

3. Jste ochotni si připlatit za kvalitní speciální pivo?

Za kvalitní speciální pivo je si ochotno připlatit 63,22 % respondentů, zbývajících 36,78 % není ochotni si připlatit.



Graf 3: Vyhodnocení otázky č. 3 (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.1.4 Potencionální zákazníci

Mezi naše potencionální zákazníky, které zkusíme oslovit a získat, patří občané starší 18 let, jelikož budeme prodávat alkoholické nápoje. Cenové rozpětí nabízeného sortimentu se bude skládat z ceny od dodavatelů a marže, tak aby bylo pro potencionálního zákazníka přijatelné. Zpětnou vazbou bude spokojenost, kladné reference, dosažení zisku a v neposlední řadě i to, že se zákazníci budou rádi vracet. Věková kategorie návštěvníků předpokládáme, že bude převážně od 25 do 65 let, kdy tito zákazníci chodí na pivo a rádi experimentují. Pohlaví zákazníka není v tomto případě důležité, ačkoliv se předpokládá, že mezi zákazníky budou převážně muži. Ženy budou nakupovat speciální piva domů jako dárky pro své blízké. Na dosaženém vzdělání vůbec nezáleží, jelikož dobrým pivním znalcem a degustérem může být člověk i se základním vzděláním. Nejdůležitější je, aby zákazník měl chuť ochutnat nové věci a za speciální nabídku si i trošku připlatit.

3.2 Analýza vnějšího prostředí kraje

3.2.1 SLEPT

V této kapitole se zaměřím na prostředí, ve kterém specializovaná prodejna a degustační centrum se bude vyskytovat. Budu se zabývat objektivními skutečnostmi, které na prodejnu působí z vnějšku a nelze je tedy příliš měnit, případně se jim snadno vyhnout. Pro toto zkoumání použiji metodu analýzy SLEPT, která se zaměřuje na zkoumání sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů působících na podnik.

3.2.1.1 Sociální faktory

Sociální faktory lze z demografického hlediska hodnotit z pohledu konkrétního místa podnikání, tedy Jihlavy, nebo z pohledu celého Kraje Vysočina. Jihlava je krajským městem Kraje Vysočina a také leží uprostřed hlavního tahu dálnice D1 z Prahy na Brno, což je strategicky velmi výhodné.

Kraj Vysočina

Základní charakteristiky v Kraji Vysočina jsou následující:

- ke konci roku 2013 v kraji žilo 510 209 obyvatel, z toho bylo 50,4 % žen a 49,6 % mužů;
- od roku 2009 počet obyvatel v kraji pokles;
- průměrná mzda činila 23 534 Kč, kdy u mužů mzda byla ve výši 26 357 Kč a u žen 19 762 Kč;
- starobní důchod činil v roce 2013 10 689 Kč;
- nezaměstnanost v kraji byla 6,7 %;
- počet ekonomických subjektů byl 107 395, z toho 87 291 fyzických osob a 20 104 právnických osob.⁸⁸

⁸⁸ ZÁKLADNÍ TENDENCE DEMOGRAFICKÉHO, SOCIÁLNÍHO A EKONOMICKÉHO VÝVOJE KRAJE VYSOČINA V ROCE 2013. In: *Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Kraje Vysočina v roce 2013* [online]. 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_demografickeho_socialniho_a_ekonomickeho_vyvoje_kraje_vysocina_v_roce_2013/\\$File/vyvoj_2013.pdf](http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_demografickeho_socialniho_a_ekonomickeho_vyvoje_kraje_vysocina_v_roce_2013/$File/vyvoj_2013.pdf)

Město Jihlava

Základní charakteristiky města Jihlavy jsou následující:

- k 31. 12. 2014 měla 50 510 obyvatel, přičemž mužů bylo 24 619 a žen 25 891;
- průměrný věk obyvatel 41,9 let;
- průměrný věk mužů 40,2 let;
- průměrný věk žen 43,4 let.⁸⁹

K 31. 12. 2013 byl počet podnikatelských subjektů 12 326, z toho ubytování, stravování a pohostinství provozuje 580 subjektů, maloobchodě a velkoobchodě bylo 2 430 subjektů, živnostníků se v Jihlavě nacházelo 7 978 a obchodních společností 1 348.⁹⁰

Umístění provozovny

Provozovna by byla umístěna v zrekonstruované části sklepního prostoru v ulici Vrchlického v městě Jihlavě. V blízkosti se nachází Dům zdraví, nemocnice, dále Krajské ředitelství policie kraje Vysočina, ústřední hřbitov, restaurace Na Hliništi, paneláky, ale také rodinné domy a různé městské zástavby, kde trvale žijí lidé. Přístupové cesty z pohledu dodavatelského jsou příjemné, jelikož celá ulice Vrchlického má asfaltový povrch a navazuje na jihlavský obchvat, který vede na Znojmo nebo na dálnici D1 na Prahu a Brno.

Tato provozovna má i zadní vstup pro rychlý a bezproblémový příjem zboží. Zákazníci se do provozovny dostanou pomocí městské hromadné dopravy a pěšky. Vedle provozovny se nachází i parkoviště. Provozovna má i bezbariérovou úpravu, proto ji mohou navštívit i lidé se zdravotním hendikepem.

⁸⁹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Základní demografické údaje Jihlava. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/jihlava/\\$File/401813188.pdf](http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/jihlava/$File/401813188.pdf)

⁹⁰ VDB.CZSO. Veřejná databáze - výběr statistické údaje za obec Jihlava. Vdb.czso.cz [online].

[cit. 2013-10-21]. Dostupné z:

http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrd=Dokon%C4%8Dit

+%C3%BApravy&pro_1_154=586846&cislatab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp

-<http://vdb.czso.cz/vdb/ukazatele.jsp?typ=3>

3.2.1.2 Legislativní faktory

Společnost se bude řídit a akceptovat veškeré podmínky pro provozování podnikání podle právních norem platných v aktuálním znění. Jedním z nejdůležitějších právních předpisů je občanský zákoník platný od 1. ledna 2014. Mezi další předpisy důležité v počátcích podnikání patří:

- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 309/2006 Sb., zákon, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci);
- Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky;
- Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod;
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 445/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník;
- Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.^{91; 92}

Založení společnosti

Založení podnikatelského subjektu jako právnické osoby upravuje zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. Pokud ve společnosti hodlá podnikat více

⁹¹ PODNIKATEL.CZ. *Podnikatel: Při startu podnikání si pohlídejte hygienu. Jinak hrozí milionová pokuta* [online]. 17.08.2011 [cit. 2014-09-18]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/pri-startu-podnikani-si-pohlidejte-hygieny/>

⁹² ZAKONYPROLIDY. *Zákony pro lidi*. Zakonyprolidi.cz [online].

[cit. 2014-10-23]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz>

fyzických osob jako právnická osoba, je třeba například pomocí společenské smlouvy založit právnickou osobu. Jedním z nejběžnějších typů právnické osoby podnikající v režimu živnostenského zákona je obchodní společnost. Společnost má při zahájení činnosti v režimu živnostenského zákona povinnost prostřednictvím jednotného registračního formuláře provést registraci na centrálním registračním úřadě.⁹³

Živnostenský úřad

Prodej speciálních piv řadíme mezi živnost volnou, a možnost degustace pivních speciálů v místě prodeje se řadí mezi řemeslnou živnost.⁹⁴

Finanční úřad

Společnost musí vyplnit formulář Ministerstva financí, prostřednictvím něhož vyplní následující přihlášky:

- přihláška k registraci k dani z příjmů fyzických osob;
- přihláška k registraci k dani z přidané hodnoty;
- přihláška k dani silniční;
- přihláška k dani z příjmů jako plátců: daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků; daně z příjmů vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně; zajišťující daň z příjmů.⁹⁵

Úřad práce

Na úřadě práce se provede oznámení o volném pracovním místě, případně již o jeho obsazení.⁹⁶

⁹³ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2013. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. © 2005 [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument151050.html>

⁹⁴ ZAKONYPROLIDY. Živnostenský zákon. *Zakonyprolidi.cz* [online]. [cit. 2014-10-09]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

⁹⁵ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: Rádce (nejen pro začínající) podnikatele. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. © 2005 [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument78460.html>

⁹⁶ tamtéž

3.2.1.3 Ekonomické faktory

Mezi nejdůležitější ekonomické faktory z makroekonomického pohledu řadíme:

- hrubý domácí produkt, který ve III. čtvrtletí 2014 meziročně vzrostl o 2,3 %;
- index spotřebitelských cen meziročně v říjnu 2014 vzrostl o 0,7 %;
- míra inflace v říjnu 2014 představuje růst o 0,5 %;
- podíl nezaměstnaných k 30. 10. 2014 byl 7,1 %. ⁹⁷

Níže je uveden vývoj důležitých daní v České republice.

Tab. 3: Přehled daní a pojistného (Převzato ze zdroje ^{98;99})

Druh daně	Sazba pro rok 2013	Sazba pro rok 2014	Změna sazby	Sazba pro rok 2015
DPH snížená I.	15 %	15 %	žádná	15 %
DPH snížená II.	0	0	žádná	10 %
DPH základní	21 %	21 %	žádná	21 %
DPPO	19 %	19 %	žádná	19 %
DPFO	15 %	15 %	žádná	15 %
Srážková daň	15 %	15 %	žádná	15 %
ZP zaměstnanec	4,5 %	4,5 %	žádná	4,5 %
SP zaměstnanec	6,5 %	6,5 %	žádná	6,5 %
ZP zaměstnavatel	9 %	9 %	žádná	9 %
SP zaměstnavatel	25 %	25 %	žádná	25 %
Solidární daň	7 %	7 %	žádná	7%

⁹⁷ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Nejnovější ekonomické údaje. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>

⁹⁸ MINUS TEN. *Minus Ten: Rekapitulace sazeb daní 2014* [online]. © 2010 [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: <http://www.minusten.cz/index.php?art=241>

⁹⁹ PENÍZE.CZ. *Peníze.cz: Daňové novinky od roku 2015. Jak se vám líbí?* [online]. 24. 7. 2014 [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/dan-z-prijmu/288771-danove-novinky-od-roku-2015-jak-se-vam-libi>

3.2.1.4 Politické faktory

Politické faktory v jednotlivých zemích bývají ovlivňovány jednotlivými politickými stranami, které jsou pravicově nebo levicově zaměřené. Je důležité sledovat veškerá nařízení a aktualizace zákonů, které mohou podnikatele ovlivnit v jejich podnikatelské činnosti. V současné době trend určuje, že podnikatelský subjekt a soukromé osoby získávají prostředky pomocí půjček a úvěrů, a tím se více zadlužují.

Dále nesmíme zapomenout, že Česká republika je od května 2004 členem Evropské Unie. Z pohledu zahraniční politiky se Česká republika snaží chovat spíše neutrálně, ale i přesto je třeba sledovat politický vývoj u nás a v zahraničí.

Celorepublikové faktory

V roce 2013 vyhrála volby do Poslanecké sněmovny Česká strana sociálně demokratická se ziskem 20,45 %, která vytvořila vládní koalici s KDU-ČSL a s hnutím ANO 2011.

Pokud se zaměříme na volební program vítězné strany ČSSD, pak občany čeká snaha o zkvalitnění a zlepšení dostupnosti zdravotní péče, snížení poplatků v nemocnici za pobyt ze současné výše na 60 Kč na maximálně 30 dní v roce. Dále se strana bude pokoušet prosadit u koaličních partnerů zvýšení sazby daně z právnických a fyzických osob. V neposlední řadě hodlá zavést registrační pokladny, účinkovou loterii a také zvýšení minimální mzdy do roku 2018 na hodnotu 12 000 Kč.¹⁰⁰

Faktory Kraj Vysočina

V roce 2014 v krajském městě Jihlavě volby do zastupitelstva vyhrálo hnutí ANO 2011, které ale v konečné fázi není členem jihlavské koalice. V této koalici je strana ČSSD, ODS, KDU-ČSL a Fórum Jihlava. Veškeré faktory, které budou ovlivňovány politickou situací a nařízením v městě Jihlavě budou vycházet z programů těchto koaličních stran.

3.2.1.5 Technologické faktory

V dnešní době jdou technologie rychle dopředu a jsou neustále vyvíjeny nové produkty a softwary usnadňující a zlepšující fungování v oblasti IT nejenom podnikatelských

¹⁰⁰ Volební program ČSSD. In: *Prosadíme dobře fungující stát* [online]. 2013 [cit. 2014-10-10]. Dostupné z: http://www.cssd.cz/data/files/volebni_program.pdf

subjektů, ale i občanů. V současné době jsou kladeny vysoké požadavky na funkčnost, flexibilitu a také dokonalejší technologie usnadňující veškeré fungování a dění ve společnostech z důvodu zkvalitňování ale i zvyšování konkurence schopnosti podniku.

Společnost hodlá pro začátek podnikání investovat do počítače a malé finančně nenákladné pokladny, kterou později podle vyvíjející se situace hodlá nahradit lepším modelem například již propojeným s počítačem. Účetnictví společnosti bude ze začátku vedeno ve vlastním ekonomickém softwaru. Pro veškerou firemní komunikaci s dodavateli a odběrateli bude využíváno elektronické komunikace, mobilních přístrojů a v neposlední řadě osobních návštěv.

3.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Cílem je porozumět z pohledu manažerů dané firmy konkurenci a zároveň najít prostředky a metody jak čelit této konkurenci, jež se přímo nebo nepřímo týká našeho podniku. Nejdůležitějším motivátorem je dosažení ziskovosti, ale pro jeho zvýšení je vhodné při sestavování podnikatelského plánu vytvořit Porterovu analýzu.

Vnitřní konkurenti

V rámci celého odvětví působí mnoho subjektů, které nabízí odlišné služby, především z hlediska množství a nabízeného sortimentu, ale také s rozdílným zázemím k dispozici a poskytovanými službami. Ve městě je sice více restaurací a hospod, ale tam nenalezne zákazník žádnou specialitu, a když do tohoto podniku půjde znovu, očekává vždy nezměněnou nabídku.

V rámci celého odvětví jsou tady konkurenty restaurace, kinotéky, hospody, ale také veškeré obchody nabízející prodej alkoholických nápojů. V okolí byly vytipovány a zkoumány relativně blízké a podobné podniky, které lze v blízkém okolí plánovaného umístění provozovny nalézt. Ne všechny tyto podniky jsou propagovány na elektronických portálech. Mnoho konkurentů nemá své internetové stránky a o některých je na internetu jenom zmínka. Síle konkurence v odvětví je relativně silná a bude podstatně ovlivňovat chování a strategii plánovaného podniku.

Také finanční náročnost zamýšleného podnikání je zásadní, ale některé pivovary za odběr jejich piva v určitém množství určité bonusy na podporu odběratelova podnikání.

Nová konkurence

Zásadní překážkou pro vstup nových konkurentů může být založení společnosti či živnosti, ale také to, že degustace v prodejně se řídí zákonem číslo 455/1999 Sb., o živnostenském podnikání. Dle tohoto zákona patří dané podnikání do živností řemeslných, kde při podání žádosti o vydání živnostenského oprávnění je nutné doložit doklad o odborné způsobilosti nebo prokázat praxi v oboru. To může být ovšem pro řadu podnikatelů problém. V blízkém okolí se nachází málo potencionálních míst vhodných k podnikání v různých oborech.

Mezi další překážky může také patřit kapitálová náročnost v počátcích podnikání, legislativní požadavky, umístění prodejny, zaměstnanci, základní kapitálové vybavení, zázemí, kvalifikování zaměstnanci atd.

Zpětná integrace

Vyjednávací síla dodavatelů je silná, jelikož sortiment provozovny se skládá ze zboží, které není obvykle dostupné a je vyráběno a distribuováno v malém množství. Dodavatelé si jsou tohoto faktu vědomi a tak v rámci svých možností se snaží vyjednávat o dodavatelských podmínkách.

Často je dodavatel tím důležitým faktorem, který konečnou cenu pro zákazníka ovlivňuje. Dodavatelé často nejsou ochotni o ceně svých produktů jednat, zpravidla pouze při smlouvě na delší časový úsek nebo při větším a pravidelném odběru nabídnout odběrateli množstevní slevu, příp. zajistí přednostní dodání speciálů od dodavatelských pivovarů.

Dopředná integrace

V rámci segmentace zákazníků se jedná o osoby starší 18 let bez omezení nejvyššího věku, kteří chtějí vyzkoušet klasické pivo a pivní speciály z menších pivovarů z České republiky. Vyjednávací síla zákazníka je značná, neboť existují substituty k nabízenému zboží, kde i přes internet lze u některých konkurentů porovnat nabízený

sortiment a cenové rozpětí tohoto zboží. Proto je třeba se na zákazníka zaměřit pomocí jeho potřeb, získat ho pomocí akcí nebo nabídkou diferencovaných a doplňkových služeb, resp. produktů. Tato síla je velice důležitá, protože bez zákazníků nebude žádný podnikatelský záměr úspěšný a nelze ji proto podceňovat.

Riziko konkurence v oblasti substitutů

Za nepřímé substituty považujeme restaurace, hostince, kinotéky. Mezi přímé substituty řadíme podniky nabízející shodné služby. Svým způsobem substitutem může být i prodej alkoholických nápojů v obchodech. Existence substitutů má tedy velký vliv na uvažované podnikání. Ačkoliv specifičnost nabízených produktů a jejich specifičnost by měla působit proti hrozbě substitutů.

3.2.3 Marketingový mix

Jak již bylo v teoretické části řečeno, obsahuje 4P což představuje produkt, cenu, propagaci a distribuci.

V provozovně bude nabízeno speciální pivo ze sudů, slané věci a drobné pohoštění, a také speciály v lahvích. Zároveň zde jako doplňkový prodej budou prodávány propagační předměty daných pivovarů.

Cílovou skupinou zákazníků jsou osoby starší 18 let, především osoby zkoušející nové výrobky, kteří si za kvalitu a neobvyklost rádi připlatí. Jednalo by se o muže i ženy především z Jihlavy a jejího okolí, konkrétně z blízkého okolí jihlavského centra.

Níže jsou podrobněji aplikovány výše uvedené 4 faktory na danou specializovanou prodejnu.

3.2.3.1 Produkt

Jedná se o hlavní prvek marketingu. V tomto daném případě produkt představuje zboží, které je nabízeno konečnému zákazníkovi. Hlavním předpokladem k návštěvě provozovny je touha zákazníka ochutnat neobvyklou nabídku piva s přáteli, kteří jsou podobně naladěni. Společnost chce využít mezery v dosavadní nabídce okolních firem a na jihlavský trh přinést něco nového. Zboží z počátku bude nabízeno prostřednictvím kamenného obchodu zákazníkům, kteří si budou moci degustací vyzkoušet netradiční

nabídku. V pozdější fázi by byl sortiment nabízen i prostřednictvím internetových stránek společnosti.

Životní cyklus výrobku

Ukázka životního cyklu na vybraném 18° pivním speciálu by vypadala následovně:

Zavádění

- Propagační náklady na prodej speciálního piva jsou vysoké;
- nabídka možnosti degustace;
- nelze počítat se ziskem;
- informace pro veřejnost o novém speciálu.

Růst

- Rychlý nárůst prodeje piv;
- upevňování pozice piva na trhu;
- uživatelé jsou s výrobkem spokojeni a kupují ho i další zákazníci;
- nárůst zisku z prodeje daného výrobku;
- vysoká poptávka.

Zralost

- Stálé dosahování zisku z prodeje;
- velký zájem o speciály na akce pořádané mimo prodejnu (na doma);
- snaha udržet stejný počet zákazníků.

Úpadek

- pokles prodeje výrobků, s čímž souvisí snižování zisku;
- výrobek nabízen se slevou;
- objednávky na výrobky klesá;
- snaha přijít na trh s jiným speciálem.

Poptávka po pivních speciálech může kolísat, jelikož se jedná o alkoholický nápoj a pokud budou v zemi vydána nějaká doporučení ohledně prospěšnosti a škodlivosti alkoholu na zdraví obyvatel, může to některé potencionální zákazníky citlivější na vydávaná doporučení ovlivnit a odradit od návštěvy a koupě daného pivního moku.

3.2.3.2 Cena

Správné stanovení ceny a cenová politika společnosti je jedním z nejdůležitějších rozhodnutí v rámci marketingového mixu, jelikož prodej zboží představuje pro firmu příjem finančních prostředků, který je důležitý pro zajištění stabilního chodu společnosti. Naopak nákup výrobku, distribuce a propagace představují náklady podniku.

Cena prodáváného zboží bude stanovena na základě nákupní ceny a připočtení příslušné obchodní marže, která bude záviset na konkurenceschopnosti jednotlivých druhů výrobků na trhu a také na dostupnosti daného výrobku. Dále bude brán zřetel i na oblíbenost výrobku a také množství dodávané pivovary. Snahou bude zavedení takové ceny, aby byla dostupná pro širší regionální okolí, které o dané pивní speciály bude mít zájem. Na proces tvorby ceny přímo působí vnitřní a vnější faktory.

a) Vnitřní

Níže uvedené faktory firma může přímo ovlivnit svou vnitropodnikovou politikou:

- **cíle firmy** – hlavními cíly společnosti jsou maximalizace zisku, dobrá pověst, maximalizace počtu zákazníků a spokojenost zákazníka.
- **Náklady** – patří ke stěžejním faktorům ovlivňujících konečnou cenu pro zákazníka a spotřebitele.
- **Diferenciovaný výrobek** – zbožím společnosti jsou alkoholické nápoje, přesněji řečeno pивní speciály, což je považováno za netradiční zboží.
- **Cenová politika jako součást marketingového mixu** – S pohybem cen bude souviset řada změn, ať již se jedná o změnu ceny u propagační kampaně, u nového balení nebo jiných služeb v souladu s podnikovými cíly.

b) Vnější

Jedná se o faktory, které nelze společností ovlivnit, a proto je důležité stanovit marketingový mix tak, aby tyto faktory společnost ovlivnila ve svůj prospěch:

- **konkurence** – budeme sledovat svoji současnou konkurenci, ale také to, zda se neobjeví nějaká nová konkurence na trhu, a pokud ano pak budeme sledovat její chování.

- **Poptávka** – pro nás jsou zákazníci důležití, a pokud poptávka po našem zboží bude dostatečná, může dojít k rozšíření sortimentu, případně i ke snížení cen.
- **Distribuční síť** – nabízené zboží je určeno přímo konečnému zákazníkovi, tak aby kvůli více mezičlánkům cena nebyla moc vysoká.
- **Ekonomické podmínky** – budeme se snažit ceny zboží nastavit tak, abychom neodradili potencionální zákazníky. Pokud bude poptávka vysoká, bude to pro společnost výhodné. Ale také musíme počítat se vstupem nové konkurence, kdy by tržby naší společnosti mohly poklesnout.
- **Opatření cenových orgánů** – některá opatření vlády mají značný vliv na výši zisku ale i na nabízený sortiment zboží, jelikož se jedná o prodej alkoholických nápojů.

3.2.3.3 Propagace

Reklama

Podnik zvolí reklamu v těchto místech:

- **v dopravě** - lidé cestující do práce městskou hromadnou dopravou;
- **na vlastních webových stránkách** – aktuální informace, rezervační systém, vizuální prohlídka prodejny, nabízený sortiment speciálních piv;
- **facebook;**
- **velkoplošné obrazovky;**
- **letáčky;**
- **logo a tabule před obchodem;**
- **rozhlas** – reklama na rádiu Jihlava a Hitrádiu Vysočina.

Podpora prodeje

K podpoře prodeje a zvýšení povědomí o nabízeném sortimentu chce společnost využít veletrhů a společenských akcí včetně možnosti degustace nebo uspořádání degustačního večera pro konkrétní firmu.

Osobní prodej

Jedná se o přímý kontakt obsluhy se zákazníkem a schopnost zákazníkovi doporučit podle jeho základní představy výrobek, který by požadavky splnil. Pokud by zákazník přišel s cílem vyzkoušet něco nového, i zde by měl být personál schopen doporučit vhodný pivní speciál.

3.2.3.4 Distribuce

Provozovnou společnosti je ulice Vrchlického v blízkosti jihlavského centra. Nabídka zboží se zaměřuje na obyvatele Jihlavy a jejího okolí starší 18 let bez rozdílu pohlaví. Provozovna má celkovou zastavěnou pluchu 190 m², tedy rozlohu 140 m² podlahové plochy a její měsíční pronájem činí 6 900 Kč plus výdaje za spotřebovanou energii.



Obrázek 2: Provozovna (Převzato ze zdroje ¹⁰¹)

Otevírací doba je od pondělí do čtvrtka od 10:00 do 20:00 a v pátek a o víkendu od 14:00 do 22:00. V případě potřeby po předchozí domluvě může být otevírací doba provozovny i upravena.

Shrneme-li výše uvedené poznatky, dojdeme k závěru, že společnost se snaží být dostupná a přístupná přáním klientů. Ať se jedná o jednotlivé komunikace se zákazníky, tak i ohledně možnosti objednávek přes webové stránky tak i možnost získat informace z letáků nebo do spokojených zákazníků.

¹⁰¹ NONSTOP REALITY. *Nonstop Reality: Nabízíme pronájem sklepního prostoru pro komerční účely ve Vrchlického ulici v Jihlavě* [online]. © 2014 [cit. 2014-10-05]. Dostupné z: <http://www.nonstopreality.cz/nabizime-pronajem-sklepniho-prostoru-pro-komercni-ucely-ve-vrchlickeho-ulici-v-jihlave>

3.2.4 SWOT analýza

Po provedení nezbytných analýz vnitřního a vnějšího prostředí a získání potřebných informací lze sestavit SWOT analýzu. Podnik pomocí této analýzy se snaží maximalizovat silné a zároveň eliminovat slabé stránky. Zároveň se podnik snaží pomocí příležitostí zajistit a posílit své postavení na trhu. V neposlední řadě se podnik pokouší hrozby minimalizovat, případně se na jejich možný dopad předem připravit.

Silné a slabé stránky podniku lze poměrně snadno změnit, jelikož se jedná o oblasti, které vychází z vnitřního prostředí firmy. Naopak hrozby a příležitosti jsou dány vnějším prostředím a je obtížné něco změnit.

Tab. 4: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Netradiční nabídka• Elektronická komunikace• Internetové stránky• Přehled o konkurenci• Kvalifikovaná pracovní síla• Příjemné prostředí• Dobrá dopravní dostupnost	<ul style="list-style-type: none">• Pronajatý prostor• Zkušenost s podnikáním• Nový podnik• Nedostatečná technická vybavenost• Neakceptovatelnou platebních karet
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Možnost přesunu do nové vlastní provozovny• Nový dodavatel• Možnost úvěru• Prezentace na společenských akcích• Odliv konkurence• Internetový prodej	<ul style="list-style-type: none">• Vypovězení smluv dodavatelem• Nová konkurence• Počáteční agenda• Nesolventnost podniku• Existence substitutů• Nezájem zákazníků• Úroková míra

3.2.4.1 Silné stránky

Netradiční nabídka

Prodejna se chce soustředit na odlišné zboží a služby tak aby se odlišila od konkurence, tedy nabízet speciální piva, která není snadné koupit. Společnost se bude snažit

zákazníky zaujmout především kvalitním nabízeným sortimentem, kdy si bude možné dopředu objednat vyšší množství, pokud si to zákazník bude přát.

Elektronická komunikace

Veškeré objednávky zboží a potřeb pro zajištění správného chodu prodejny by byly řešeny převážně pomocí e-mailové komunikace, jelikož se jedná o jeden z nejrychlejších způsobů komunikace.

Internetové stránky

Majitelky chtějí zřídit webové stránky, kde by zákazníci našli sortiment prodejny. Dále by zde byly uvedeny základní informace, rezervační systém a také zkušenosti s poskytovanými službami a zbožím.

Přehled o konkurenci

Podnik si je vědom svých konkurentů, a proto se bude snažit nabídnout zákazníkům něco navíc.

Kvalifikovaná pracovní síla

Personál bude tvořen malým kolektivem kvalifikovaných zaměstnanců. Majitelky se budou přímo podílet na řízení chodu společnosti a občas vypomohou v prodejně. Důraz je kladen na zaměstnance, kteří mají již zkušenosti s prodejem a degustací pív.

Příjemné prostředí

Provozovna bude laděna výmalbou i svým vybavením do příjemných neagresivních barev. Vybavení nebude v moderním stylu, ale spíše tak, aby si zákazník přišel pohodlně a nenuceně.

Dobrá dopravní dostupnost

Přibližně 5 minut od provozovny jezdí autobus a trolejbus městské hromadné dopravy, který zákazníky doveze do centra, kde mohou přestoupit na další nabízené spoje.

3.2.4.2 Slabé stránky

Pronajatý prostor

Majitelky se rozhodly pronajmout si prostory na ulici Vrchlického. Jedná se o 140 m², kde je prostor rozdělen do 3 částí a vlastního sociálního zařízení. Pokud by podnik prosperoval, je uvažováno o přestěhování do větších a zároveň vlastních prostor.

Nový podnik

Podnik je nově založený a proto si tedy své zákazníky hledá postupně. Obecně panují i lehké předsudky, jelikož se jedná o prodej alkoholických nápojů, resp. přímo piva. Je tedy důležité udělat reklamu, která upozorní na novou provozovnu a její nabídku nejenom v lokálních denících, ale i pomocí letáčků do schránek a rádiového spotu.

Zkušenost s podnikáním

Majitelky mají základní zkušenosti s podnikáním z minulých pracovních pozic. Tyto pozice ale nedávaly tolik volnosti a zároveň nepřinášely vysokou míru zodpovědnosti. Je tedy důležitá míra snahy a prokázání potřebných vlastností tak, aby byl podnik ziskový a konkurence schopný.

Neakceptovatelnou platebních karet

Jelikož se jedná o menší podnikání a ze začátku jsou potřeba všechny finanční prostředky, nelze v provozu akceptovat platební karty. Je tedy třeba platit v hotovosti. Dalším z důvodu je odvod určitého předem daného procenta bance za poskytnutý přístroj.

Nedostatečná technická vybavenost

Majitelky z důvodu malé zkušenosti s vedením podnikání, a jelikož pro počátek podnikání chtějí využít vlastních finančních prostředků, musí být každá počáteční investice dobře promyšlena. Z tohoto důvodu při začátku podnikání nebude technická vybavenost nejmodernější a také nejrozsáhlejší.

3.2.4.3 Příležitosti

Možnost přesunu do nové vlastní provozovny

Pro začátek podnikání bude pronajatá provozovna na Vrchlického ulici. V budoucnu, pokud by se v podnikání dařilo, je možnost v rámci Vrchlického ulice přesunout provozovnu do menšího baráčku o 300 m dále.

Nový dodavatel

Spolupráce s dodavateli by měla být vázána na menší výrobce piv z celé České republiky. Někteří potencionální dodavatelé nemusí souhlasit s dodávkami do podniku, který je nově zavedený a není doposud osvědčený. Proto získat nového dodavatele může být zkoušeno po zapracování a delším zavedení podniku. Možnými potencionálními dodavateli mohou být menší pivovary z okolních států případně z hraničních území s okolními státy.

Možnost úvěru

Z důvodu možnosti přesunu provozu do vlastních a větších prostor uvažují majitelky o úvěru, jelikož vlastních finančních prostředků nemají tolik. Toto je ale úvaha zasahující do budoucnosti, jelikož dokud podnik nebude úspěšný, je zbytečné investovat do koupě vlastní provozovny. Nesmí se zapomenout vzít v úvahu úrokovou míru, výši splátek apod.

Prezentace na společenských akcích

Majitelky se nebrání tomu, pokud dostanou šanci prezentovat svůj podnik na různých festivalech nebo společenských akcích, kde mohou podpořit povědomí o jejich provozovně a zároveň udělat reklamu pivovarům, které mají v nabídce. Výhoda této příležitosti plyne pro obě strany, tedy jak pro podnikatelky, tak i pro dodavatele piv.

Odliv konkurence

Jednou z možných příležitostí je zánik blízkých konkurentů, což by mohlo znamenat, že část zákazníků navštěvujících zaniklou konkurenci by mohlo začít chodit do našeho podniku. Samozřejmě potencionální konkurent může změnit sídlo podnikání, což by po zákazníka navštěvujícího tento podnik znamenalo možnost volby a například výběr jiného podniku dle jeho preference.

Internetový prodej

Pod pojmem internetový prodej se skrývá nejenom prodej speciálního lahvového piva, ale i objednání sudu z dodavatelských pivovarů. Samozřejmostí je nabídka různých propagačních předmětů. Nabídka těchto předmětů by byla ale brána jako doplňkový prodej.

3.2.4.4 Hrozby

Vypovězení smluv dodavatelem

V každém podnikání hrozí to, že někdy se odběratel s dodavatelem nedohodne na dodavatelsko-odběratelském vztahu. Ať je to z důvodu vysokých či nereálných požadavků jedné či druhé strany, ale třeba i z důvodu zániku dodavatele nebo neplacení za poskytnuté zboží.

Úroková míra

Majitelky mají vlastní finanční prostředky, ale pokud by podnik byl úspěšný, chtěly by si vzít úvěr na koupi nových prostor. Tato hrozba hraje zásadní roli z důvodu nastavených požadavků bank na poskytovaný úvěr, tedy např. doba splácení, výše splátek apod.

Nová konkurence

Je třeba počítat s tím, že se může objevit nová konkurence, jelikož v centru jsou nabízeny volné prostory k pronájmu. Vše by ale záleželo na zvoleném podnikání a nabízeném sortimentu, jelikož při nesprávném zvolení by mohlo v nejbližší době dojít k nasycení trhu.

Počáteční agenda

Každý počátek podnikání vyžaduje velkou trpělivost, jelikož na začátku podnikání vyžaduje velkou trpělivost, je třeba obejít a zařídit legislativně žádané formality na požadovaných úřadech. Veškerá počáteční agenda zabere mnoho času a někdy se zdá být nekonečná. Na začátku se řeší otázky manažerské, personální, dodavatelské a také účetní. Jakýkoliv vzniklý problém je třeba efektivně a bezodkladně vyřešit tak, aby byl podnik tímto vzniklým problémem co nejméně zasažen.

Nesolventnost podniku

Majitelky do podnikání vložili své prostředky, ale pokud by výše těchto prostředků nestačila, bude třeba uvažovat o provozním úvěru, kvůli němuž by měly mít dostatek finančních prostředků k hrazení svých závazků.

Existence substitutů

Každé zboží si hledá svého zákazníka. Na trhu se dá najít mnoho substitutů jako je víno či tvrdý alkohol. Záleží tedy na šíři nabídky, zda zákazník nedá přednost substitutu před nabízeným pivem.

Nezájem zákazníků

Je jednou z největších hrozeb, jelikož pokud si nabízený sortiment nenajde svého zákazníka, je prodej ztrátový a je třeba provoz okamžitě uzavřít, než bude ztráta vysoká.

4 VLASTNÍ NÁVRHY

4.1 Základní charakteristika

Název společnosti:	SoFi Specifik
Sídlo společnosti:	Vrchlického 50, Jihlava
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	maloobchod a velkoobchod
Plánované zahájení činnosti:	9. 2015
Majitelé:	Ivana P. a Markéta S.
Jednatel:	Markéta S. (jedna z majitelek)
Peněžitý vklad:	350 000 Kč + 350 000 Kč
Základní kapitál:	700 000 Kč
Počet zaměstnanců:	2 a 1 (majitelky a prodavač)

4.2 Obecné informace

4.2.1 Obecný popis

Obchod specializující se na prodej a degustaci piv od menších pivovarů z České republiky by se nacházel v krajském městě Kraje Vysočina Jihlavě, kde žije přes padesát tisíc obyvatel. Majiteli by byly dvě kamarádky, Markéta S. a Ivana P., které by ve společnosti byly i zaměstnány. Vklad do podnikání a finanční prostředky potřebné do začátku podnikání mají tyto ženy z vlastních prostředků a jsou v peněžité formě. Z počátku počítají s pronájmem prostor na ulici Vrchlického na okraji jihlavského centra, které splňuje veškeré jejich požadavky. Tedy prostor s možností pořádání degustací vybraných pivovarů, pro prodej zboží s oddělenou místností pro následné posezení, sociálním zařízením, barem a šatnou. Sídlo společnosti by bylo u jedné z majitelek v rodinném domě kousek od provozovny (přibližně 10 minut chůze), kde jsou vyhrazené prostory nejenom pro bydlení, ale i pro kancelář nebo i pro skladování zboží.

4.2.2 Harmonogram

Tab. 5: Harmonogram zakladatelských činností (Zdroj: Vlastní zpracování)

Termín (měsíc, rok)	Činnost
03. 2015	Návrh na zápis do obchodního rejstříku (OR)
04. 2015	Zápis do OR, registrace na FÚ, zdravotní pojišťovně a na České správě sociálního zabezpečení
06. 2015	Uzavření smlouvy o pronájmu prostor ve Vrchlického ulici
06. – 07. 2015	Zajištění vybavení, uzavření smlouvy s dodavateli elektřiny a plynu, tvorba www stránek, zajištění vztahů s dodavateli, zajištění propagace
08. 2015	Převzetí pronajatých prostor ve Vrchlického ulici
08. 2015	Zařízení a instalace nábytku a vybavení provozovny
09. 2015	Zahájení činnosti prodejny

4.2.3 Legislativa

Mezi legislativu jsou zahrnuty nařízení, zákony, vyhlášky a normy, které by společnost v rámci podnikání měla dodržovat.

- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 309/2006 Sb., zákon, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci);
- Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky;
- Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod;
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 445/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník;

- Předpis č. 90/2002 Sb., zákon o obchodních společnostech a družstvech;
- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (kontrola potravin);
- Předpis č. 133/1985 Sb., o požární ochraně.

Veškerý vyprodukovaný odpad bude vytríděn a následně odvezen do třídičky odpadů v Hruškových Dvorech v pytlích na separovaný odpad dodaných firmou pro odvoz odpadu v městě Jihlava. S produkcí nebezpečného odpadu v prodejně není počítáno.

4.2.4 Komerční prostory na ulici Vrchlického

Společnost si prostřednictvím realitní kanceláře NONSTOP Reality pronajala prostory na Vrchlického ulici v Jihlavě. Provozovna společnosti bude sídlit na velmi příjemném a lukrativním místě v blízkosti jihlavského centra. V blízkosti se nalézá městská hromadná doprava, která je pro provozovnu stejně jako přilehlé parkoviště pro zákazníky výhodná, jelikož zákazník nemusí chodit pěšky.

Prostor prodejny má zastavěnou plochu přibližně 190 m², přičemž užitný prostor je cca 140 m². Tento prostor je rozdělen do 3 hlavních částí a samostatného sociálního zázemí nabízející oddělené dámské a pánské toalety a v neposlední řadě i menšího skladu včetně úklidové místnosti. První část je s barovým pultem, druhá část je ve tvaru písmene „L“ a poslední část se dá využít jako samostatný salónek, který lze uzavřít dveřmi. Podlahovou krytinou je dlažba a topení pro případné degustace je řešeno samostatným plynovým kotlem, což je jednou z výhod v případě pořádání degustací, jelikož se teplota dá regulovat podle aktuální situace v provozovně. Měsíční pronájem včetně DPH činí 6 900 Kč plus inkaso cca 3 750 Kč.

4.3 Finanční stránka podnikatelského záměru

V každém začátku podnikání je potřeba si vyčíslit náklady potřebné k zahájení a následnému provozování dané činnosti. Dále je důležité propočítat si výnosy ve třech různých variantách s výhledem na tři roky. Jedná se o následující varianty, a to pesimistickou, optimistickou a realistickou.

4.3.1 Zakladatelské výdaje

Při založení podnikání vznikají jednorázově výdaje, které jsou uvedeny níže:

Tab. 6: Zakladatelské výdaje (Zdroj: Vlastní zpracování)

Činnost	Částka
Poplatek za vyřízení živnosti	1 200 Kč
Poplatek za přijetí žádosti na živnostenském úřadě	50 Kč
Zápis do Obchodního rejstříku	6 000 Kč
Sepsání společenské smlouvy	3 200 Kč
Výpis z rejstříku trestů (každá z majitelek á 100 Kč)	200 Kč
Notářské ověření podpisů a nezbytných listin	1 100
Výpis z živnostenského a obchodního rejstříku	200 Kč
Suma celkových zakladatelských výdajů	11 950 Kč

4.3.2 Ostatní vybavení provozovny

Mezi náklady na ostatní vybavení patří nejenom základní potřebná elektronika, ale také základní úpravy pronajatých prostorů.

Tab. 7: Odhadované výdaje na ostatní vybavení provozovny (Zdroj: Vlastní zpracování)

Činnost	Částka
Mobilní telefony	3 800 Kč
Notebook	13 000 Kč
Tiskárna	2200 Kč
Ostatní kancelářské potřeby	1 200 Kč
Základní úpravy interiéru	3 000 Kč
Základní vybavení sociálních prostor	5 000 Kč
Suma celkových ostatních výdajů na vybavení	28 200 Kč

4.3.3 Vybavení provozovny

Společnost hodlá pořídit vybavení za nízké ceny prostřednictvím velkoobchodu.

Níže jsou uvedeny odhadované částky za vybavení prodejny. Nábytkem na míru budou regály určené na výstavu speciálních piv a pak vestavěná skříň (regál) určená do malého skladu. Podrobný soupis vybavení je uveden v příloze č. 1.

Tab. 8: Odhadované výdaje na vybavení prodejny (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Židle (klasické, barové)	4 500 Kč
Lavice	2 500 Kč
Stoly	7 500 Kč
Věšáky (stojící, závěsné)	600 Kč
Sklenice (obyčejné, půllitry)	750 Kč
Ubrusy	900 Kč
Lednice	7 500 Kč
Chladicí vitrína	13 200 Kč
Regály (výstavky, sklad)	5 600 Kč
Závěsy	1 200 Kč
Talířky	550 Kč
Pokladna	2 700 Kč
Varná konvice	300 Kč
Ostatní dekorace	1 800 Kč
Suma celkových výdajů na vybavení	48 400 Kč

4.3.4 Propagace

Podnik zvolí propagaci především formou reklamy v rozhlasu na dvou místních rádiích, pomocí reklamy na velkoplošných obrazovkách, distribucí letáčků a také v městské hromadné dopravě. Logo a webové stránky vytvoří syn jedné z majitelek v rámci jeho

vysokoškolského projektu. Facebook a aktualizování příspěvků si vezme na starost majitelka Markéta.

Tab. 9: Odhadované náklady na propagaci (Zdroj: Vlastní zpracování)

Činnost	Částka
Logo	0 Kč
Informační tabule před obchodem	3 200 Kč
Webové stránky	0 Kč
Facebook	0 Kč
Reklama v MHD	3 575 Kč
Letáčky	3 500 Kč
Velkoplošné obrazovky	3 750 Kč
Radiové spoty	2 500 Kč
Suma celkových ostatních výdajů na vybavení	16 525 Kč

4.3.5 Zakladatelský rozpočet

Společnost na začátek podnikání disponuje vlastními finančními prostředky ve výši 700 000 Kč, které jsou na bankovním účtu. Tyto vlastní finanční prostředky budou použity při založení podniku na nutné výdaje, které mají jednorázovou podobu. Pokud by výše těchto prostředků nestačila, bude třeba uvažovat o provozním úvěru.

Tab. 10: Zakladatelský rozpočet (Zdroj: Vlastní zpracování)

Činnost	Částka
Zakladatelské výdaje	11 950 Kč
Výdaje na vybavení provozovny	48 400 Kč
Ostatní výdaje na vybavení	28 200 Kč
Propagace	16 525 Kč
Celkem zakladatelský rozpočet	105 075 Kč

4.3.6 Mzdové náklady

Zaměstnanci společnosti budou obě majitelky a prodavač. Prodavač bude zaměstnán na 6 hodin denně. Všichni zaměstnanci podepíší prohlášení k dani z příjmu. V prvních dvou letech není počítáno s nárůstem mzdy, jelikož podnik se bude zavádět na trhu a je tedy potřeba v počátcích počítat se ztrátou. Ve třetím roce majitelky počítají s pozvolným růstem mzdy ve výši 4,5 %. Pokud by se podniku dařilo, v dalších letech je počítáno s rozšířením provozní doby a také se zaměstnáním dalšího pracovníka.

Tab. 11: Mzdové náklady všech pracovníků (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Jednatelka	Majitelka	Prodavač
Hrubá mzda	14 000 Kč	13 000 Kč	9 000 Kč
Zdravotní pojištění – 4,5 %	630 Kč	585 Kč	405 Kč
Sociální pojištění – 6,5 %	910 Kč	845 Kč	585 Kč
Superhrubá mzda – 1,34	18 760 Kč	17 420 Kč	12 060 Kč
Základ pro výpočet zálohy na daň	18 800 Kč	17 500 Kč	12 100 Kč
Záloha na daň – 15 %	2 820 Kč	2 625 Kč	1 815 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč
Daň 15 %	750 Kč	555 Kč	- Kč
Čistá mzda	11 430 Kč	10 755 Kč	7 830 Kč

Odvod zdravotního a sociálního pojištění hrazeného zaměstnavatelem

Společnost SoFi Specifik je povinná odvádět za své zaměstnance zdravotní a sociální pojištění z hrubých mezd ve výši 34 % měsíčně, což měsíčně představuje 12 240 Kč.

Níže je rozepsáno sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem za své zaměstnance.

Tab. 12: Odvod společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Jednatelka	Majitelka	Prodavač
Sociální pojištění – 25 %	3 500 Kč	3 250 Kč	2 250 Kč
Zdravotní pojištění – 9 %	1 260 Kč	1 170 Kč	810 Kč

Roční mzdové náklady

Ještě je třeba vyčíslit celkové mzdové náklady, které představují hrubou mzdu, zdravotní a sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem. Níže v tabulce jsou uvedeny odhadované roční mzdové náklady.

Tab. 13: Odhadované celkové roční mzdové náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	I. rok	II. rok	III. rok
Hrubá mzda	432 000 Kč	432 000 Kč	451 440 Kč
Zdravotní pojištění – 9 %	38 880 Kč	38 880 Kč	40 546 Kč
Sociální pojištění – 25 %	108 000 Kč	108 000 Kč	112 860 Kč
Celkové mzdové náklady	578 880 Kč	578 880 Kč	604 846 Kč

4.3.7 Zahajovací rozvaha

K počátku podnikání je potřeba sestavit zahajovací rozvahu. Ta vychází z dostupných finančních prostředků, které v tomto případě společnost má vlastních zdrojů majitelek a tyto zdroje jsou uloženy na podnikatelském účtu společnosti u bankovního ústavu. Níže je uvedena zahajovací rozvaha k 1. 9. 2015.

Tab. 14: Zahajovací rozvaha k 1. 9. 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zahajovací rozvaha k 1. 9. 2015			
Aktiva		Pasiva	
Běžný účet	700 000 Kč	Základní kapitál	700 000 Kč
Aktiva celkem	700 000 Kč	Pasiva celkem	700 000 Kč

4.3.8 Odhadované výnosy

Odhadované výnosy se skládají z tržeb za prodané zboží. Stanovení těchto tržeb je prováděno na základě expertního odhadu a také na základě porovnání cen s konkurencí. Sazba marže se bude odvíjet od konkrétních položek zboží. To znamená, že u některého výrobku bude marže 50 %, ale u výrobků co budou jednodušeji sehnatelné, tak bude marže určena kolem 25 %. V případě budeme-li chtít podpořit prodej konkrétních výrobků, pak bude nabídnuta zákazníkům sleva při větším odběrovém množství. V tabulce odhadované tržby s těmito výkyvy není počítáno. V prvním roce podnikání budou tržby nižší, ale v následujících obdobích je počítáno s jejich růstem. Tabulce u denních tržeb je počítáno s tím, že měsíc má 30 dní.

Tab. 15: Odhadované tržby společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	I. rok	II. rok	III. rok
Tržby z prodeje zboží	1 553 000 Kč	1 753 758 Kč	1 893 698 Kč
Měsíční tržby z prodeje zboží	129 417 Kč	146 147 Kč	157 809 Kč
Denní tržby z prodeje zboží	4 314 Kč	4 872 Kč	5 261 Kč

4.3.9 Odhadované provozní náklady

V této části budou vyčíslena odhadované provozní náklady podniku. Tyto náklady budou vyčísleny za první měsíc, první půlrok a také za celý rok. Uvedené náklady budou hrazeny z tržeb z prodeje zboží. Nabízené pивní speciály budou nakupovány přímo od dodavatelů (výrobců) na základě uzavřených smluv s nimi. Podnik si k danému zboží přiřadí marži podle výše cen od dodavatele tak, aby určitou výši marže měl, ale také aby tato výše neodradila vysokou cenou potenciální zákazníky. V prvním měsíci dojde k počátečnímu zásobení pивními speciály tak, aby bylo minimalizováno riziko nedostatku požadovaného zboží zákazníkem.

Úklidové a kancelářské prostředky budou počítány do ostatních nákladů. Mzdové náklady byly počítány ve výši uvedených tabulkách. Měsíční cena energií, vody a plynu činí 3 750 Kč. Na počátku podnikání vzniknou vysoké náklady na cestovné, jelikož bude třeba navázat osobně kontakt s pivovary, ačkoliv v hojně míře bude využit elektronický či telefonní styk s dodavateli.

Při začátku podnikání bude důležitá propagace, která v počátku bude značná a v následujících obdobích je počítáno s reklamou pomocí facebookového profilu a letáčků v MHD. Telefonní a internetový poskytovatel bude vybrán z nabídek z tuzemských operátorů. Pronajatý prostor společnost vyjde na 6 900 Kč měsíčně. A poslední kalkulované náklady podniku představují ostatní provozní náklady, které zahrnují pojištění prodejny a také pojištění odpovědnosti, kdy platba pojistného bude probíhat čtvrtletně.

Tab. 16: Odhadované provozní náklady společnosti v prvním roce (Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady	Náklady na 1 měsíc	Náklady za 6 měsíců	Náklady za 1 rok
Náklady na zboží	56 750 Kč	340 500 Kč	681 000 Kč
Energie	3 750 Kč	22 500 Kč	45 000 Kč
Cestovné	5 200 Kč	31 200 Kč	62 400 Kč
Propagace	16 525 Kč	123 150 Kč	246 300 Kč
Nájemné	6 900 Kč	41 400 Kč	82 800 Kč
Osobní náklady	48 240 Kč	289 440 Kč	578 880 Kč
Ostatní provozní náklady (pojištění)	900 Kč	1 800 Kč	3 600 Kč
Ostatní náklady	-	800 Kč	1 600 Kč
Služby (telefon, internet)	1000 Kč	6 000 Kč	12 000 Kč
Náklady celkem	139 365 Kč	856 790 Kč	1 713 580 Kč

4.3.10 Reálný Výkaz zisku a ztráty

Reálný Výkaz zisku a ztráty vychází z odhadovaných výnosů z prodeje zboží. V prvním roce podnik generuje ztrátu z důvodu počátečních pořizovacích nákladů na vybavení provozovny. Tyto náklady byly zařazeny na účet materiál a nikoliv na účet dlouhodobého majetku. V dalších dvou letech je generován zisk s ohledem na nalezení svého místa na trhu. Zisk za zboží od druhého roku má vzestupnou tendenci i s ohledem na neobvyklou nabídku zboží. Osobní náklady v prvním a druhém roce jsou na stejné úrovni s ohledem na vstup na trh a počáteční riziko podnikání. Ve třetím roce bude

mzdové ohodnocení zaměstnanců navýšeno o 4,5 %. Finanční výnosy a náklady jsou odhadnuty na základě současných sazeb poskytovaných u podnikatelských účtů.

Tab. 17: Reálný Výkaz zisku a ztráty (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položky	I. rok	II. rok	III. rok
Tržby z prodeje zboží	1 553 000 Kč	1 753 758 Kč	1 893 698 Kč
Náklady na prodané zboží	681 000 Kč	735 052 Kč	785 532 Kč
Obchodní marže	872 000 Kč	1 018 076 Kč	1 108 166 Kč
Výkony	- Kč	- Kč	- Kč
Výkonová spotřeba	450 100 Kč	413 561 Kč	398 789 Kč
Přidaná hodnota	429 900 Kč	605 145 Kč	709 377 Kč
Osobní náklady	578 880 Kč	578 880 Kč	604 846 Kč
Ostatní provozní náklady	3 600 Kč	4 200 Kč	4 800 Kč
Provozní výsledek hospodaření	- 152 580 Kč	22 065 Kč	99 731 Kč
Finanční výnosy	800 Kč	800 Kč	800 Kč
Finanční náklady	1 560 Kč	1 560 Kč	1 560 Kč
Finanční výsledek hospodaření	- 760 Kč	- 760 Kč	- 760 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	- 153 340 Kč	21 305 Kč	98 971 Kč
Daň z příjmů (19 %)	- Kč	4 048 Kč	18 805 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	- 153 340 Kč	17 257 Kč	80 166 Kč

4.3.11 Optimistický Výkaz zisku a ztráty

Optimistická varianta zobrazuje pozitivní a příjemný obraz schopnosti aklimatizace a konkurenceschopnosti podniku na aktuální situaci na trhu. V prvním roce bude společnost sice generovat ztrátu, ale v dalších letech se tato tendence obrátí a zisk bude nad míru očekávání vysoký. Mzdové náklady zůstanou v prvních dvou letech ve stejné výši, ale v dalších letech je počítáno s postupným navyšováním podle výsledku hospodaření společnosti.

Tab. 18: Optimistický Výkaz zisku a ztráty (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položky	I. rok	II. rok	III. rok
Tržby z prodeje zboží	1 693 000 Kč	1 823 651 Kč	1 938 983 Kč
Náklady na prodané zboží	726 810 Kč	755 052 Kč	795 256 Kč
Obchodní marže	966 190 Kč	1 068 599 Kč	1 143 727 Kč
Výkony	- Kč	- Kč	- Kč
Výkonová spotřeba	521 100 Kč	422 958 Kč	363 541 Kč
Přidaná hodnota	445 090 Kč	645 641 Kč	780 186 Kč
Osobní náklady	578 880 Kč	578 880 Kč	604 846 Kč
Ostatní provozní náklady	3 600 Kč	4 200 Kč	4 800 Kč
Provozní výsledek hospodaření	- 137 390 Kč	62 561 Kč	170 540 Kč
Finanční výnosy	800 Kč	800 Kč	800 Kč
Finanční náklady	1 560 Kč	1 950 Kč	2 270 Kč
Finanční výsledek hospodaření	- 760 Kč	- 1 150 Kč	- 1 470 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	- 138 150 Kč	61 411 Kč	169 070 Kč
Daň z příjmů (19 %)	- Kč	11 669 Kč	32 124
Výsledek hospodaření za účetní období	- 138 150 Kč	49 742 Kč	136 946 Kč

4.3.12 Pesimistický Výkaz zisku a ztráty

Pesimistická varianta počítá se špatným odhadem trhu a poptávky zákazníků. Zobrazované výnosy jsou nižší oproti těm odhadovaným. Mzdové ohodnocení zůstane stejné po tři roky, jelikož podnik v prvních dvou letech generuje ztrátu. Až pokud by podnik generoval zisk, bude mzdové ohodnocení zvýšeno. Pokud podnik nebude mít dostatek finančních prostředků na chod provozovny, pak přichází v úvahu provozní úvěr. Finanční výnosy zůstávají ve třech letech stejné, naopak finanční náklady rostou.

Tab. 19: Pesimistický Výkaz zisku a ztráty (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položky	I. rok	II. rok	III. rok
Tržby z prodeje zboží	1 478 890 Kč	1 683 110 Kč	1 793 560 Kč
Náklady na prodané zboží	656 300 Kč	702 050 Kč	720 750 Kč
Obchodní marže	822 590 Kč	981 060 Kč	1 072 810 Kč
Výkony	- Kč	- Kč	- Kč
Výkonová spotřeba	552 600 Kč	589 050 Kč	470 000 Kč
Přidaná hodnota	269 990 Kč	392 010 Kč	602 810 Kč
Osobní náklady	578 880 Kč	578 880 Kč	578 880 Kč
Ostatní provozní náklady	3 600 Kč	4 200 Kč	4 800 Kč
Provozní výsledek hospodaření	312 490 Kč	- 191 070 Kč	19 130 Kč
Finanční výnosy	800 Kč	800 Kč	800 Kč
Finanční náklady	1 860 Kč	2 150 Kč	2 770 Kč
Finanční výsledek hospodaření	- 1 060 Kč	- 1 350 Kč	- 1 970 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-313 550 Kč	- 192 420 Kč	17 160 Kč
Daň z příjmů (19 %)	- Kč	- Kč	3 261 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	- 313 550 Kč	- 192 420 Kč	13 899 Kč

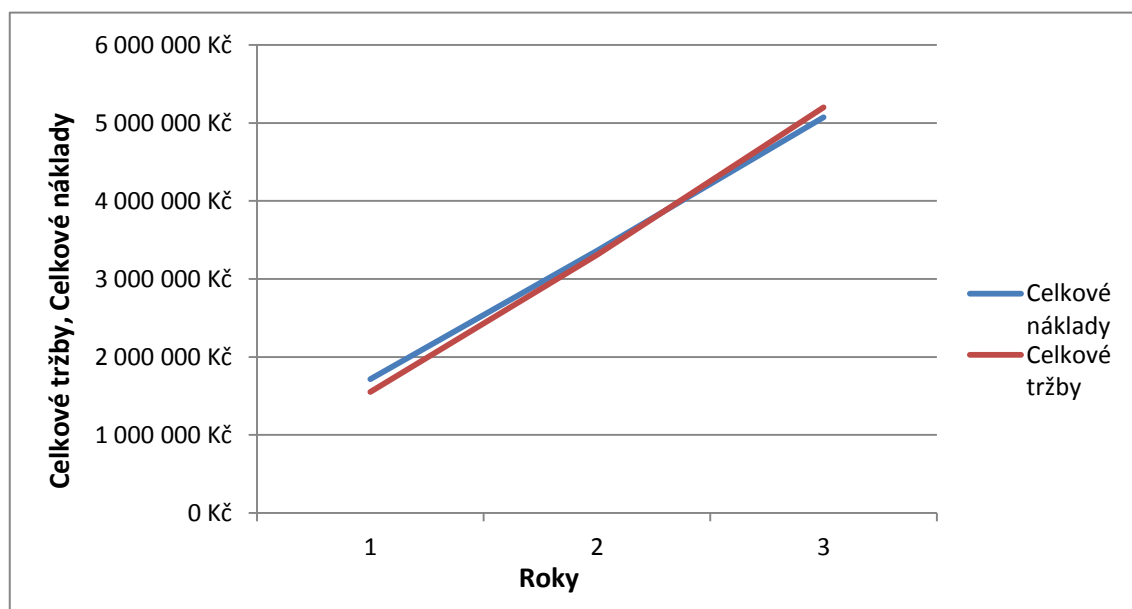
4.4 Bod zvratu

Bod zvratu slouží k určení bodu, od kterého začíná být podnik ziskový. Pro jeho sestavení jsou důležité fixní a variabilní náklady. Fixní náklady představují nájemné a variabilní náklady představují osobní náklady, ostatní provozní náklady, výkonovou spotřebu a náklady na prodané zboží snížené o fixní náklady.

Tab. 20: Přehled nákladů a tržeb za první tři roky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka	Položka	Částka
Fixní náklady	82 800 Kč	Celkové fixní náklady	82 800 Kč
Variabilní náklady I. rok	1 630 780 Kč	Kumulované variabilní náklady I. Rok	1 713 580 Kč
Variabilní náklady II. rok	1 648 893 Kč	Kumulované variabilní náklady II. rok	3 362 473 Kč
Variabilní náklady III. Rok	1 711 167 Kč	Kumulované variabilní náklady III. Rok	5 073 640 Kč
Tržby z prodeje zboží I. Rok	1 553 000 Kč	Kumulované tržby z prodeje zboží I. Rok	1 553 000 Kč
Tržby z prodeje zboží II. rok	1 753 758 Kč	Kumulované tržby z prodeje zboží II. rok	3 306 758 Kč
Tržby z prodeje zboží III. Rok	1 893 698 Kč	Kumulované tržby z prodeje zboží III. Rok	5 200 456 Kč

Níže je uvedeno grafické vyjádření celkových tržeb a nákladů podniku, které vychází z výše uvedených poznatků.



Graf 4: Bod zvratu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky Přehledu nákladů a tržeb a také z grafu je patrné, že podnik začne být ziskový, jakmile tržby budou převyšovat náklady podniku, tedy až ve 3. roce podnikání. Počáteční náklady převyšují tržby z důvodu pořízení vybavení, které jsou zaúčtovány do spotřeby. Roky uvedené v bodě zvratu jsou hospodářské, a tedy první rok je od září 2015 až do září 2016 a dále.

4.5 Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb (Return on Sales) označuje kolik korun čistého zisku připadá na 1 Kč tržeb. Hodnoty od 6 % jsou považovány za dobrý výsledek. V našem případě využijeme zisk po zdanění (EAT), což je ukazatel ziskové marže (Profit Margin).¹⁰²

Vzorec:

$$\text{ROS} = \text{EAT} / \text{Tržby z prodeje zboží}^{103}$$

4.5.1 Reálná rentabilita tržeb

K určení reálné rentability tržeb byla použita data z tabulky Reálný Výkaz zisku a ztráty.

Tab. 21: Reálná rentabilita tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	I. rok	II. rok	III. rok
EAT	- 153 340 Kč	17 257 Kč	80 166 Kč
Tržby z prodeje zboží	1 553 000 Kč	1 753 758 Kč	1 893 698 Kč
ROS v %	- 9,87	0,98	4,23

Reálná rentabilita tržeb v prvních 3 letech je podlimitní. Ztráta uvedená hodnotou ukazatele připadá tržby podniku. Ve třech uvedených letech má ukazatel vzestupnou tendenci a lze tedy předpokládat, že v následujícím čtvrtém roce bude ukazatel ROS ve výši 6 %.

¹⁰² MANAGEMENTMANIA: Rentabilita tržeb (ROS – Return on sales). *ManagementMania.com* [online]. © 2011-2013 [cit. 2014-11-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-trzeb>

¹⁰³ MANAGEMENTMANIA: Rentabilita tržeb (ROS – Return on sales). *ManagementMania.com* [online]. © 2011-2013 [cit. 2014-11-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-trzeb>

4.5.2 Optimistická rentabilita tržeb

K určení optimistické rentability tržeb byla použita data z tabulky Optimistický Výkaz zisku a ztráty.

Tab. 22: Optimistická rentabilita tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	I. rok	II. rok	III. rok
EAT	- 138 150 Kč	49 742 Kč	136 946 Kč
Tržby z prodeje zboží	1 693 000 Kč	1 823 651 Kč	1 938 983 Kč
ROS v %	- 8,16	2,73	7,06

Optimistická varianta rentability tržeb ukazuje v prvním roce podlimitní ROS, ale v následujících dvou letech tento ukazatel má vzestupnou tendenci, kdy ve třetím roce překročil optimální hranici 6 %.

4.5.3 Pesimistická rentabilita tržeb

K určení pesimistické rentability tržeb byla použita data z tabulky Pesimistický Výkaz zisku a ztráty.

Tab. 23: Pesimistická rentabilita tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	I. rok	II. rok	III. rok
EAT	- 313 550 Kč	- 192 420 Kč	13 899 Kč
Tržby z prodeje zboží	1 478 890 Kč	1 683 110 Kč	1 793 560 Kč
ROS v %	- 21,2	-11,43	0,78

Pesimistické ROS zobrazuje velmi negativní výsledek podnikání, kdy v prvním roce zisková marže nabývá vysokých záporných hodnot. Ačkoliv ve všech třech letech má ukazatel vzestupnou tendenci, i přesto ani ve druhém a třetím roce podnik nedosáhne hranice 6 %.

4.6 Analýza rizik

Rizika v oblasti podnikání specializovaných piv byla stanovena na základě hrozeb SWOT analýzy a také pomocí brainstormingu.

4.6.1 Rizika

V oblasti podnikání byla shledána tato rizika:

- pracovní úraz
- havárie vodovodního potrubí nebo přívodu elektřiny
- zvýšení ceny nájemného
- nezájem o zboží
- chování konkurence
- lokace podniku
- rostoucí cena zboží
- vypovězení smluv dodavatelem
- nesolventnost podniku
- legislativa
- počáteční agenda
- existence substitutů
- úroková míra
- přírodní katastrofa

4.6.2 Hodnocení rizika metodou RIPRAN

Pro hodnocení touto metodou byla využita výše uvedené rizika.

Identifikace rizik

K výše vyjmenovaným rizikům, která představují hrozby, byly sestaveny scénáře.

Kvantifikace rizik

V této části jsou uvedeny škály ohodnocení dopadů a pravděpodobností. Dále míra rizika, respektive jejich škála, kdy rizika dělíme na běžná, závažná a kritická.

Tab. 24: Škála pravděpodobností (Zdroj: Vlastní zpracování)

Číslo	Pravděpodobnost
1	Nepravděpodobné
2	Hraničící s nepravděpodobností
3	Možné
4	Hraničící s jistotou
5	Jisté

Tab. 25: Škála dopadů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Číslo	Dopad
1	Žádný
2	Malý
3	Střední
4	Velký
5	Značný

Výpočet míry rizika

Míra rizika = pravděpodobnost * dopad

Vypočtená míra rizika se pohybuje v rozmezí od 0 do 25.

Tab. 26: Škála rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Riziko	Škála
Běžná rizika	0 – 10
Závažná rizika	11 – 20
Kritická rizika	21 – 25

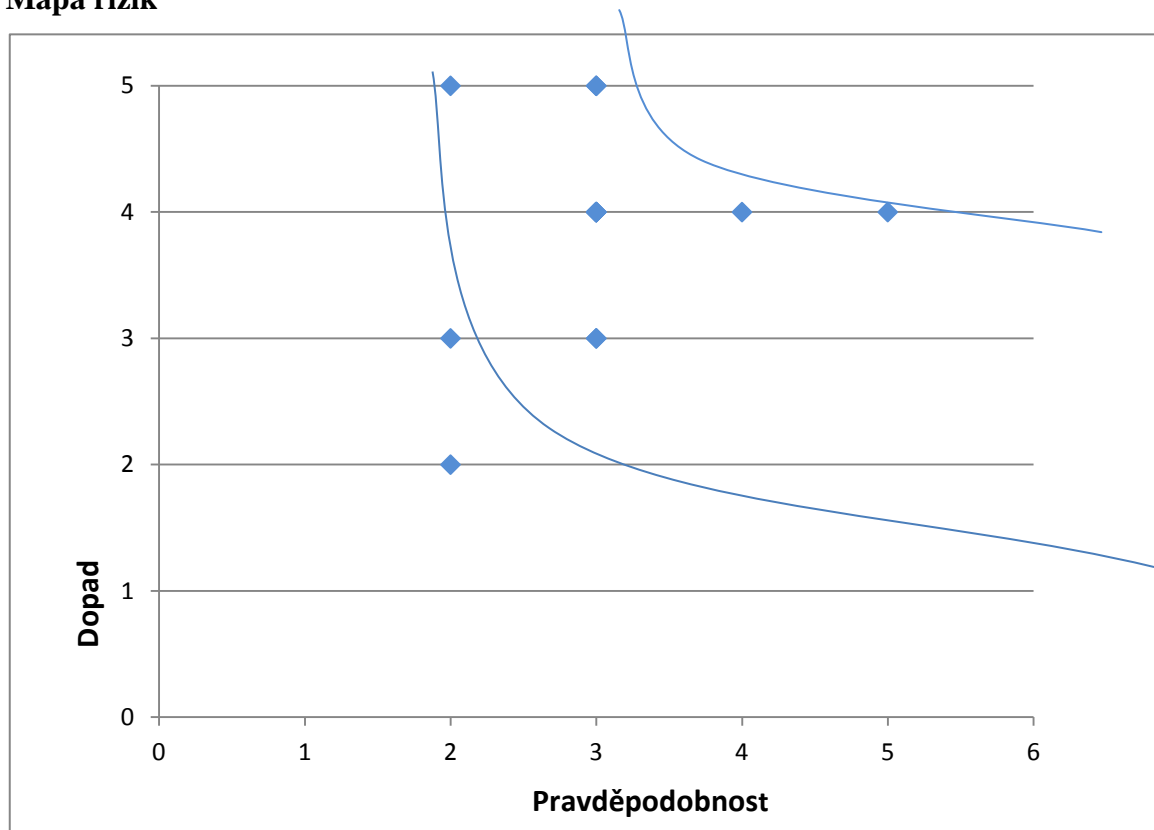
Tab. 27: Konkrétní slovní kvantifikace rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hrozba	Scénář
Pracovní úraz	Snížená flexibilita, výpadek v otevírací době, dočasné najmutí pomocné síly
Havárie vodovodního potrubí nebo přívodu elektřiny	Přerušení provozu, zničení nábytku a elektrospotřebičů, finanční ztráta
Zvýšení ceny nájemného	Růst cen zboží, uzavření prodejny
Nezájem o zboží	Ukončení prodeje, finanční ztráta, zlepšení marketingu, zvýšení povědomí pomocí reklamy
Přírodní katastrofa	Ukončení prodeje, zničení vybavení, oprava, rekonstrukce, náhrada škody
Úroková míra	Prodražení úvěru, ztráta solventnosti
Existence substitutů	Ukončení prodeje, finanční ztráta, zvyšující se náklady na reklamu
Nesolventnost podniku	Omezení nebo uzavření podniku, zvýšení cen zboží
Počáteční agenda	Zvýšení nákladů, z neznalosti plynoucí chyby
Legislativa	Pokuty, důsledné sledování novel
Chování konkurence	Snížování a zvyšování cen, spolupráce, soutěžení
Rostoucí cena zboží	Ztráta, ukončení prodeje
Vypovězení smluv dodavatelem	Hledání nového dodavatele, finanční ztráta
Lokace podniku	Růst nákladů, zpoždění dodávek, hledání nových bližších dodavatelů

Tab. 28: Konkrétní číselná kvantifikace rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hrozba	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
Pracovní úraz	3	4	12
Havárie vodovodního potrubí nebo přívodu elektřiny	3	5	15
Zvýšení ceny nájemného	3	4	12
Nezájem o zboží	3	4	12
Přírodní katastrofa	2	5	10
Úroková míra	2	3	6
Existence substitutů	3	4	12
Nesolventnost podniku	3	5	15
Počáteční agenda	5	4	20
Legislativa	3	3	9
Chování konkurence	4	4	16
Rostoucí cena zboží	3	3	9
Vypovězení smluv dodavatelem	3	4	12
Lokace podniku	2	2	4

Mapa rizik



Graf 5: Původní mapa rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Odezva na riziko (Protiopatření)

Tab. 29: Odezva – odezva na riziko (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hrozba	Návrhy na opatření
Pracovní úraz	Pojištění, bezpečnostní ochranné pomůcky
Havárie vodovodního potrubí nebo přívodu elektřiny	Pojištění
Zvýšení ceny nájemného	Dohoda – fixace
Nezájem o zboží	Reklama, degustace, veletrhy, slevy
Přírodní katastrofa	Pojištění
Úroková míra	Fixace úrokové míry
Existence substitutů	Reklama, veletrhy, degustace
Nesolventnost podniku	Podnikatelský úvěr, Business Angel
Počáteční agenda	Business Angel, daňový poradce
Legislativa	Pojištění
Chování konkurence	Sleva na výrobky, bonusové programy
Rostoucí cena zboží	Reklama
Vypovězení smluv dodavatelem	Nalezení nového
Lokace podniku	Reklama, degustace

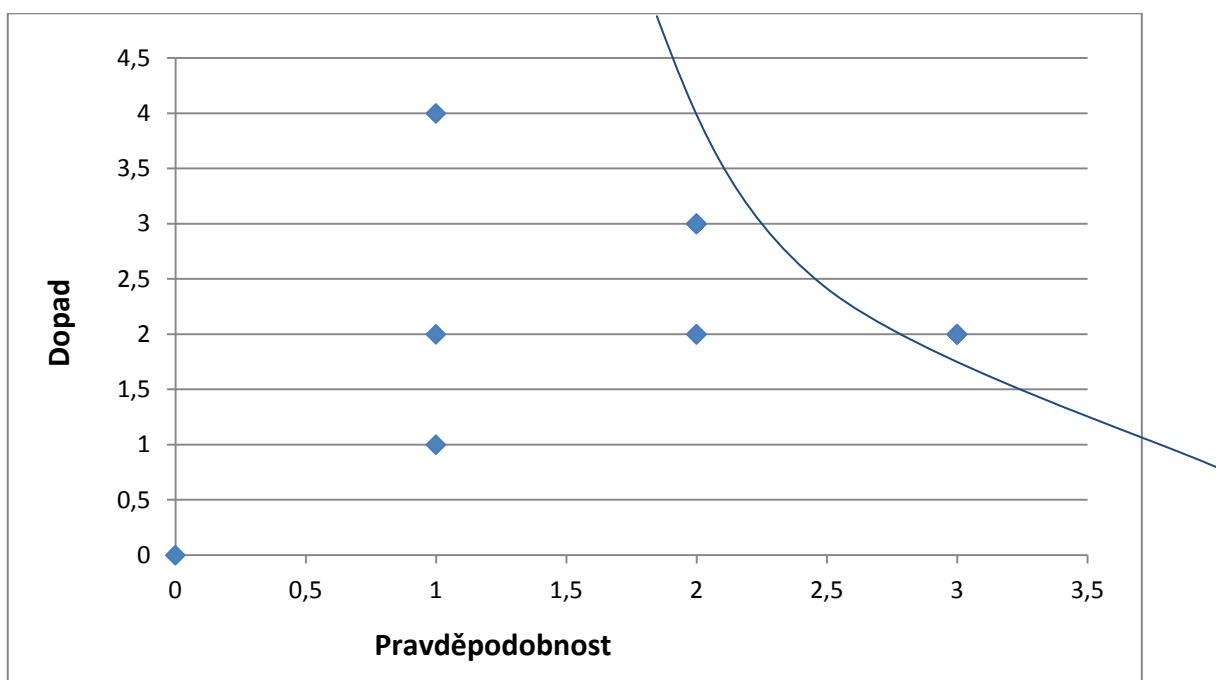
Tab. 30: Odezva – konkrétní číselná odezva na riziko (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hrozba	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
Pracovní úraz	1	4	4
Havárie vodovodního potrubí nebo přívodu elektřiny	3	2	6
Zvýšení ceny nájemného	0	0	0
Nezájem o zboží	2	2	4
Přírodní katastrofa	2	3	6
Úroková míra	1	1	1
Existence substitutů	2	3	6
Nesolventnost podniku	2	3	6
Počáteční agenda	3	2	6
Legislativa	3	2	6
Chování konkurence	2	2	4
Rostoucí cena zboží	3	2	6
Vypovězení smluv dodavatelem	2	3	6
Lokace podniku	1	2	2

Tab. 31: Náklady vynaložené na protipatření rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hrozba	Náklady na opatření	Zodpovědná osoba
Pracovní úraz	Ochranné pracovní pomůcky – 1 200 Kč Roční pojištění 1 800 Kč	Majitelé
Havárie vodovodního potrubí nebo přívodu elektřiny	Roční pojištění – 3 200 Kč	Jednatelka
Zvýšení ceny nájemného	Cestovné a telefon – 250 Kč	Jednatelka
Nezájem o zboží	Reklama – 7 500 – 13 000 Kč	Majitelé
Přírodní katastrofa	Roční pojištění – 3 200 Kč	Jednatelka
Úroková míra	Cestovné, telefon – 350 Kč	Jednatelka
Existence substitutů	Reklama – 7 500 – 13 000 Kč	Majitelé
Nesolventnost podniku	Najmutí specialistů, cestovné – 1 900 Kč	Majitelé
Počáteční agenda	Najmutí specialistů – 2 000 Kč	Jednatelka
Legislativa	Pojištění – 2 000 Kč	Majitelé
Chování konkurence	Cestovné, telefon – 450 Kč	Jednatelka
Rostoucí cena zboží	Cestovné, telefon – 1 200 Kč	Jednatelka
Vypovězení smluv dodavatelem	Cestovné, telefon – 900 Kč	Jednatelka
Lokace podniku	Reklama – 7 500 – 13 000 Kč	Majitelé

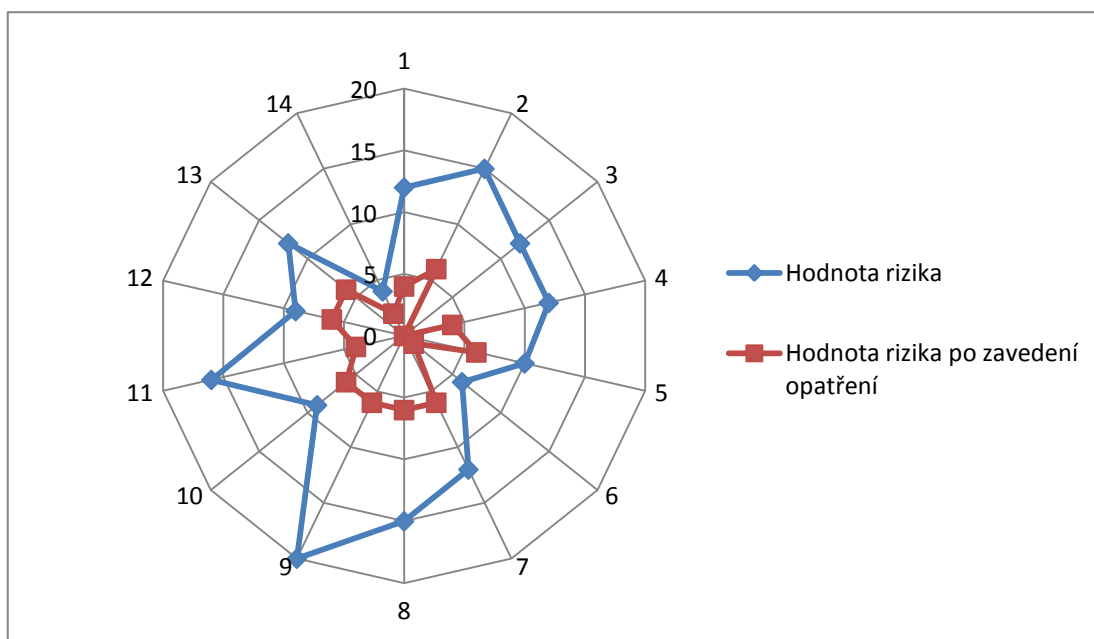
Mapa rizik po zavedení opatření



Graf 6: Mapa rizik po zavedení opatření (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.6.3 Pavučinový graf

Pavučinový graf znázorňuje rizika a zavedená opatření proti nim. Při využití doporučených opatření by se hodnoty rizika snížily.



Graf 7: Pavučinový graf (Zdroj: Vlastní zpracování)

ZÁVĚR

V diplomové práci jsem se zabývala přípravou vstupu nové specializované prodejny s možností degustace v krajském městě Jihlava. Cílem bylo provést analýzu založení podniku, podnikatelského prostředí a predikovat náklady spolu s potřebnými finančními prostředky.

Teoretická východiska obsahují objasnění základních pojmů a znalých skutečností potřebných k podnikání. Druhá část práce se věnovala především analýzám vnějšího okolí podniku jako je SLEPT a SWOT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil nebo marketingovému mixu. Ve druhé části lze také nalézt analýzu současného trhu, kdy byli analyzováni nejbližší a nejnovější konkurenti včetně potencionálních zákazníků. Také byl proveden marketingový průzkum trhu. Třetí finanční část se soustředila na vyčíslení nákladů a výnosů spojených s počátkem podnikání. Majitelky disponují vlastními finančními prostředky, které pokud by nestačily, pak bylo uvažováno o provozním úvěru. Výkaz zisku a ztráty je zpracován pro 3 roky ve formě reálné, pesimistické a optimistické varianty. V této třetí části lze dále nalézt bod zvratu a vyčíslení rentability tržeb, která je zpracována ve třech variantách, tedy pesimistické, optimistické a reálné. Reálná finanční varianta vykazuje v prvním roce ztrátu, která je způsobena počátečními vysokými náklady na založení podnikání včetně jeho vybavení a také nákladů na získání pozice na trhu. Po prvním ztrátovém roce podnik generuje již zisk, který má rostoucí tendenci a předpokládá se již pokračující pozitivní tendence, avšak vše závisí na vnějších ekonomických podmínkách. Podnik na posílení a udržení své pozice vydává pravidelně peněžní prostředky. V souvislosti s podnikáním byla rozpoznána a vyhodnocena i možná rizika ve zvolené oblasti podnikání, kterým je dobré se vyvarovat, případně o nich vědět a tím pádem snížit možnosti dopadu na podnik.

Podle mého názoru prodejna, která nabízí speciální pivo, které nelze sehnat na každém rohu ve městě Jihlavě chybí. Někomu takováto prodejna může připadat zbytečná, ale i pivo má svého specifického zákazníka, tak jako existují vinárny, tak i laik rád vyzkouší nová piva. Samozřejmě se jedná o občany starší 18 let, kteří využijí možnost návštěvy se stejně naladěnými přáteli. V okolí existují konkurenti, kteří nabízejí 2 až 3 druhy pív,

ale to jsou převážně hospody a restaurace, kde se zákazník baví u piva a kouří, a tak si nevychutná a neocení, že pije něco extra.

V rámci této práce byl proveden elektronický průzkum, zda by zákazníci měli zájem o tento obchod. Na jeho základě a na základě výsledků mé práce se tedy dá očekávat, že potenciální zákazníci by prodejnu navštěvovali a kupovali by speciální piva. Velkou výhodou je lokace, která obsáhne nejenom centrum, ale i jeho okolí.

Jedná se o podnikatelský záměr, který vykazuje známky realizovatelnosti, a to z důvodu preferencí zákazníků, ale i díky specifčnosti nabízeného zboží. Jsem tedy přesvědčena o tom, že mnou zpracované poznatky pomohou majitelkám využít příležitosti a vstoupit na tento trhu a získat si své pravidelné zákazníky. Věřím, že majitelky se chytanou této příležitosti a návrh v praxi zrealizují a dosáhnou tak žádoucího stavu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) BUSINESSINFO.CZ: Podnikatelský plán a strategie. *BusinessInfo: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. © 1997-2014 [cit. 2014-09-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html>
- 2) ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ: Výše a platba pojistného. *Česká správa sociálního zabezpečení* [online]. 2013 [cit. 2014-11-10]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/pojistne-na-socialni-zabezpeceni/vyse-a-platba-pojistneho/>
- 3) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Základní demografické údaje Jihlava. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/jihlava/\\$File/401813188.pdf](http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/jihlava/$File/401813188.pdf)
- 4) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Nejnovější ekonomické údaje. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>
- 5) FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, a.s. 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 6) KERŤKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL., 2006. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vydání. Praha: C. H. Beck. 206 s. ISBN 80-7179-453-8
- 7) KORÁB, V. a A. HANZELKOVÁ. Rodinné podnikání. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 166 s. ISBN 978-80-251-1843-6.
- 8) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 9) MANAGEMENTMANIA. McKinsey 7S. *Managementmania.com* [online]. [cit. 2014-10-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s.pdf>
- 10) MANAGEMENTMANIA: Rentabilita tržeb (ROS – Return on sales). *ManagementMania.com* [online]. © 2011-2013 [cit. 2014-11-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-trzeb>
- 11) MĚŠEC: Sociální pojištění. *Měšec.cz* [online]. © 1998 - 2014 [cit. 2014-09-10]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/dane/socialni-pojisteni/pruvodce/>

- 12) MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: Rádce (nejen pro začínající) podnikatele. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. © 2005 [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument78460.html>
- 13) MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2013. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. © 2005 [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument151050.html>
- 14) MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2013. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. © 2005 [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument151050.html>
- 15) MINUS TEN. *Minus Ten: Rekapitulace sazeb daní 2014* [online]. © 2010 [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: <http://www.minusten.cz/index.php?art=241>
- 16) NONSTOP REALITY. *Nonstop Reality: Nabízíme pronájem sklepního prostoru pro komerční účely ve Vrchlického ulici v Jihlavě* [online]. © 2014 [cit. 2014-10-05]. Dostupné z: <http://www.nonstopreality.cz/nabizime-pronajem-sklepniho-prostoru-pro-komercni-ucely-ve-vrchlickeho-ulici-v-jihlave>
- 17) PENÍZE.CZ. *Peníze.cz: Daňové novinky od roku 2015. Jak se vám líbí?* [online]. 24. 7. 2014 [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/dan-z-prijmu/288771-danove-novinky-od-roku-2015-jak-se-vam-libi>
- 18) PODNIKATEL.CZ. *Podnikatel: Při startu podnikání si pohlídejte hygienu. Jinak hrozí milionová pokuta* [online]. 17.08.2011 [cit. 2014-09-18]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/pri-startu-podnikani-si-pohlidejte-hygienu/>
- 19) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 268 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
- 20) SRPOVÁ, J. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- 21) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- 22) STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vydání Praha: Management Press, 1992. 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

- 23) SYNEXT. *SyNext: Krycí příspěvky a bod zvratu* [online]. 2008 [cit. 2014-10-23].
Dostupné z: <http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html>
- 24) VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopres, 1997. 247 s. ISBN 80 901991-6-X.
- 25) VDB.CZSO. Veřejná databáze - výběr statistické údaje za obec Jihlava. Vdb.czso.cz [online].[cit. 2013-10-21]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrđ=Dokon%C4%8Dit+%C3%BApravy&pro_1_154=586846&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp-http://vdb.czso.cz/vdb/ukazatele.jsp?typ=3
- 26) VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- 27) Volební program ČSSD. In: *Prosadíme dobře fungující stát* [online]. 2013 [cit. 2014-10-10]. Dostupné z: http://www.cssd.cz/data/files/volebni_program.pdf
- 28) ZÁKLADNÍ TENDENCE DEMOGRAFICKÉHO, SOCIÁLNÍHO A EKONOMICKÉHO VÝVOJE KRAJE VYSOČINA V ROCE 2013. In: *Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Kraje Vysočina v roce 2013* [online]. 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_demografickeho_socialniho_a_ekonomickeho_vyvoje_kraje_vysocina_v_roce_2013/\\$File/vyvoj_2013.pdf](http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_demografickeho_socialniho_a_ekonomickeho_vyvoje_kraje_vysocina_v_roce_2013/$File/vyvoj_2013.pdf)
- 29) Zákon č. 586/1992 Sb. O daních z příjmů
- 30) Zákon č. 82/2012 Sb., občanský zákoník
- 31) Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- 32) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
- 33) ZAKONYPROLIDY. Živnostenský zákon. Zakonyprolidi.cz [online]. [cit. 2014-10-09]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
- 34) ZIKMUND, M. Porterova analýza 5 sil Vám prozradí, co ovlivní Váš business. Businessvize.cz [online]. 6. 1. 2011, [cit. 2014-10-21]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Bod zvratu	41
Obrázek 2: Provozovna	62

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Výpočet daně z příjmů	24
Tab. 2: Souhrn výhod a nevýhod konkurence	46
Tab. 3: Přehled daní a pojistného	54
Tab. 4: SWOT analýza	63
Tab. 5: Harmonogram zakladatelských činností	70
Tab. 6: Zakladatelské výdaje	72
Tab. 7: Odhadované výdaje na ostatní vybavení provozovny	72
Tab. 8: Odhadované výdaje na vybavení prodejny	73
Tab. 9: Odhadované náklady na propagaci	74
Tab. 10: Zakladatelský rozpočet	74
Tab. 11: Mzdové náklady všech pracovníků	75
Tab. 12: Odvod společnosti	76
Tab. 13: Odhadované celkové roční mzdové náklady	76
Tab. 14: Zahajovací rozvaha k 1. 9. 2015	76
Tab. 15: Odhadované tržby společnosti	77
Tab. 16: Odhadované provozní náklady společnosti v prvním roce	78
Tab. 17: Reálný Výkaz zisku a ztráty	79
Tab. 18: Optimistický Výkaz zisku a ztráty	80
Tab. 19: Pesimistický Výkaz zisku a ztráty	81
Tab. 20: Přehled nákladů a tržeb za první tři roky	82
Tab. 21: Reálná rentabilita tržeb	83
Tab. 22: Optimistická rentabilita tržeb	84
Tab. 23: Pesimistická rentabilita tržeb	84

Tab. 24: Škála pravděpodobností	86
Tab. 25: Škála dopadů	86
Tab. 26: Škála rizik	86
Tab. 27: Konkrétní slovní kvantifikace rizik	87
Tab. 28: Konkrétní číselná kvantifikace rizik	88
Tab. 29: Odezva – odezva na riziko	90
Tab. 30: Odezva - konkrétní číselná odezva na riziko	91
Tab. 31: Náklady vynaložené na protiopatření rizik	92

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vyhodnocení otázky č. 1	47
Graf 2: Vyhodnocení otázky č. 2	48
Graf 3: Vyhodnocení otázky č. 3	48
Graf 4: Bod zvratu	82
Graf 5: Původní mapa rizik.....	89
Graf 6: Mapa rizik po zavedení opatření	93
Graf 7: Pavučinový graf	93

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA Č. 1: VYBAVENÍ PROVOZOVNY	I
---	---

PŘÍLOHA Č. 1: VYBAVENÍ PROVOZOVNY

- Židle nízké dřevěné
- Židle vysoké barové dřevěné
- Lavice dřevěné
- Stoly velké
- Věšáky samostatné stojací
- Věšáky dřevěné na stěnu
- Půllitry
- Ubrusy
- Varná konvice
- Skleničky
- Chladicí vitrína
- Pokladna
- Dekorace květinová
- Dekorace nástěnná (tapety)
- Vázy
- Regál výstavka
- Regál do skladu vestavěný
- Závěsy
- Talířky
- Lednice